



Hogeschool Rotterdam

Small Business & Retail Management Associate degree Ondernemen

Beperkte opleidingsbeoordeling

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Small Business & Retail Management (SBRM) en de Associate degree Ondernemen (Ad) van Hogeschool Rotterdam. De opleiding SBRM en de Ad worden beide in voltijd en duaal aangeboden en ook als zodanig beoordeeld. De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van Hogeschool Rotterdam is samengesteld. Het panel is in overleg met de opleiding samengesteld en is voorafgaand aan de visitatie goedgekeurd door de NVAO. Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Het is opgesteld conform het *Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling* van de NVAO (22 november 2011) en het *NQA Protocol 2013 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 1 en 2 oktober 2013.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer L.H. Broekhuizen MBA (voorzitter, domeindeskundige)

De heer drs. W.F. van Slooten be CT (domeindeskundige)

De heer drs. J.R. Strating (domeindeskundige)

De heer M.W.J. Dielemans (studentlid)

Mevrouw drs. I.G.A. Smid, senior auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

Bij de aanvraag werd door de instelling een kritische reflectie aangeboden die naar vorm en inhoud voldeed aan de eisen van het desbetreffende beoordelingskader van de NVAO en aan de eisen van het *NQA Protocol 2013*.

Het panel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht.

De kritische reflectie en alle overige (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie hebben het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel te komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 5 december 2013

Panelvoorzitter



De heer L.H. Broekhuizen MBA

Panelsecretaris



Mevrouw drs. I.G.A. Smid

Samenvatting

Het oordeel van het visitatiepanel over de hbo-bacheloropleiding SBRM (voltijd en duaal) van Hogeschool Rotterdam is **voldoende**. Het oordeel van het panel over de Associate degree Ondernemen (voltijd en duaal) van Hogeschool Rotterdam is **goed**. Een onderbouwing van de oordelen is opgenomen in deze samenvatting en in hoofdstuk 2 van het rapport.

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

De opleiding SBRM van Hogeschool Rotterdam leidt studenten op tot startbekwaam zelfstandig ondernemer of ondernemende manager. In de opleiding ligt het accent op zelfstandig ondernemerschap (entrepreneurship) dan wel ondernemerschap binnen een bedrijf (intrapreneurship). Studenten krijgen in de opleiding te maken met disciplines als financieel-economische zaken, marketing, organisatiekunde en recht, (markt)onderzoek en ondernemen.

De eindkwalificaties van de opleiding zijn gebaseerd op de landelijk vastgestelde domeincompetenties Commerce. De eindkwalificaties zijn tot stand gekomen in overleg met het werkveld en voldoen aan de internationale beschrijving van het bachelorniveau (Dublin descriptoren). De tien opleidingscompetenties van de Ad Ondernemen zijn gelijk aan die van de bacheloropleiding SBRM. Studenten van de bacheloropleiding moeten de competenties, conform de in het landelijk overleg gemaakte afspraken, op drie niveaus beheersen. Ad-studenten moeten de competenties tot en met het tweede niveau beheersen, met uitzondering van competentie 7 die ook voor de bacheloropleiding alleen niveau 1 kent. De opleiding heeft de eindkwalificaties geoperationaliseerd in concrete en passende leerdoelen en gekoppeld aan drie beheersingsniveaus.

Studenten die de bacheloropleiding afronden krijgen de titel Bachelor of Business Administration. Ad-studenten ontvangen na afronding van het programma het wettelijk erkend Associate degree-diploma. Afgestudeerden kunnen terecht komen in verschillende functies in verschillende branches. Binnen de consumenten- en zakelijke markt zijn zij onder meer werkzaam als storemanager, vestigingsmanager, marketing- en salesfunctionaris en product- of accountmanager.

Het panel beoordeelt standaard 1 als **goed**.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

De bacheloropleiding SBRM is een vierjarige hbo-bacheloropleiding met een omvang van 240 EC en wordt aangeboden in voltijd en duaal. De tweejarig Ad Ondernemen heeft een onderwijsprogramma met een studielast van 120 EC, de helft van het bachelorprogramma. Het programma van de Ad kan in twee varianten worden gevolgd: voltijd en duaal.

De eindkwalificaties van de opleiding in combinatie met de zeven leerlijnen vormen het uitgangspunt voor de inrichting van het curriculum van de opleiding.

De 'jonge' Ad-opleiding heeft, met gebruikmaking van de ervaringen van de bestaande bacheloropleiding, een goed en inhoudelijk programma ontworpen en neergezet, daar waar bij de bacheloropleiding nu aanpassingen nodig zijn. Zo ziet het panel in het Ad-programma en in de producten van de Ad-studenten het praktijkgehalte en het intrinsieke ondernemerschap sterker terug dan bij de bacheloropleiding.

De literatuur die de opleidingen gebruiken is passend en relevant. Het didactisch concept van de opleidingen is helder uitgewerkt en er is een variëteit aan gehanteerde werkvormen.

Met ingang van het studiejaar 2013-2014 werkt de opleiding met een herziene leerlijn Onderzoek. De onderzoeksleerlijn voor het studiejaar 2012-2013 bleek voor de opleiding niet passend. De vernieuwde leerlijn vertrekt meer vanuit praktische ondernemersproblemen en daagt studenten tegelijkertijd uit om valide en betrouwbaar onderzoek te doen. In alle studiejaar van de opleiding is nu aandacht voor onderzoeksvaardigheden.

Studenten komen gedurende de hele opleiding in aanraking met de beroepspraktijk. Dit gebeurt zowel binnenschools (casuïstiek, opdrachten, gastcolleges) als buitenschools (opdrachten, stage en afstuderen). Studenten worden in de opleiding goed begeleid. Deze begeleiding bestaat uit vakinhoudelijke begeleiding, begeleiding in het kader van studieloopbaancoaching en begeleiding bij stage en afstuderen. De opleiding beschikt over een inhoudelijk deskundig en enthousiast docententeam.

Het panel stelt vast dat de voorzieningen (materieel en informatievoorziening) op orde zijn en dat studenten hier over het algemeen positief over oordelen.

Het panel beoordeelt standaard 2 voor de bacheloropleiding als **voldoende** en voor de Associate degree als **goed**.

Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Het systeem van toetsing dat de opleiding hanteert is van ruim voldoende kwaliteit. De opleiding gebruikt een variatie aan toetsvormen die passen bij de onderwijsvormen, de leerdoelen en de lesstof. De kwaliteit van de toetsen is voldoende en alle competenties worden op meerdere momenten in het programma getoetst, op een steeds hoger niveau. De wijze van beoordelen is voor studenten inzichtelijk gemaakt in de cursushandleidingen en de stage- en afstudeerhandleiding. Het panel is positief over de instituutbrede examencommissie en toetscommissie.

Het panel is tevreden over het eindniveau van de studenten en stelt vast dat de studenten de beoogde eindkwalificaties behalen. Voor de Ad-studenten geldt dat de eindkwalificaties op eindniveau worden gerealiseerd in de afstudeeropdracht. Bachelorstudenten doen dit deels bij het afstuderen en deels in de cursussen. Het panel is positief over eenentwintig van de drieëntwintig bestudeerde afstudeerwerken. Deze behandelen de essentiële onderdelen en onderwerpen die passen bij de opleiding SBRM. Bij twee afstudeerwerken van de bacheloropleiding ontbreken naar het oordeel van het panel aspecten die wel verwacht mogen worden van een student in de laatste fase van de opleiding.

Over het gerealiseerde niveau van de Ad-studenten is het panel zonder meer tevreden. Positief is het panel over de betrokkenheid van het werkveld bij de beoordeling van de afstudeeropdracht.

Zichtbaar is dat de opleiding de laatste drie jaar en met name in de laatste anderhalf jaar veel aandacht heeft voor het traject van afstuderen en de kwaliteit van de afstudeerwerken. De opleiding zet in op verbetering en heeft een aantal belangrijke stappen gezet, zoals de nieuw ontworpen onderzoekslijn voor 2013-2014, de inrichting van het afstudeerproces met onder meer onafhankelijke afstudeerbeoordelaars en de inzet van de afstudeercommissie.

Het panel beoordeelt standaard 3 voor de bacheloropleiding als **voldoende** en voor de Associate degree als **goed**.

Op grond van de beoordelingen van de drie standaarden en de beslisregels van de NVAO beoordeelt het panel de hbo-bacheloropleiding SBRM als **voldoende** en de Associate degree Ondernemen als **goed**.

Inhoudsopgave

1	Basisgegevens van de opleiding	11
2	Beoordeling	15
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	15
	Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	18
	Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	28
3	Eindoordeel over de opleiding	35
4	Aanbevelingen	37
5	Bijlagen	39
	Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding	41
	Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma	47
	Bijlage 3 Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	59
	Bijlage 4 Bezoekprogramma	63
	Bijlage 5 Bestudeerde documenten	69
	Bijlage 6 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	71
	Bijlage 7 Verklaring van volledigheid en correctheid	73

1 Basisgegevens van de opleiding

Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	Small Business & Retail Management Associate degree Ondernemen
2. Registratienummer opleiding in CROHO	34422 (SBRM) 80080 (Ad)
3. Oriëntatie en niveau	Hbo-bachelor; Associate degree
4. Aantal studiepunten	240 EC (SBRM) 120 EC (Ad)
5. Afstudeerrichting	Small Business & Retail Management
6. Varianten	SBRM: Voltijd, duaal Ad: Voltijd, duaal
7. Locatie	Rotterdam
8. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: 16 mei 2007 (SBRM) Besluit NVAO: 22 juli 2008
9. Code of conduct	Ja

Administratieve gegevens van de instelling

10. Naam instelling	Hogeschool Rotterdam
11. Status instelling	Bekostigd
12. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Aangevraagd

Kwantitatieve gegevens over de bacheloropleiding SBRM

1. Uitval uit het eerste jaar bachelor

Definitie: het aandeel van het totaal aantal bachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij de opleiding staat ingeschreven, zo mogelijk voor de laatste zes cohorten.

Studiejaar	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval uit opleiding	36,0	37,9	43,5	34,1	35,7	26,7
Uitval variant Voltijd	35,6	39,3	44,1	34,3	35,5	27,0
Uitval variant Duaal	100	10,0	28,6	25,0	40,0	21,4

BRON: ICIJFER HO 2013/peildatum maart 2012

2. Uitval uit de bachelor

Definitie: het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat in de nominale studieduur zonder het diploma te hebben behaald alsnog uitvalt uit de opleiding, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

Studiejaar	2007	2008	2009
Uitval uit opleiding	8,0%	8,8%	8,1
Uitval variant Voltijd	9,0%	9,0%	8,3%
Uitval variant Duaal	0,0%	0,0%	0,0%

BRON: ICIJFER HO 2013/peildatum maart 2012

3. Rendement

Definitie: het aandeel van de bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij de opleiding inschrijven (herinschrijvers) dat het bachelordiploma haalt in de nominale studieduur + één jaar, zo mogelijk voor de laatste drie cohorten.

Studiejaar	2005	2006	2007
Rendement Opleiding	68,7	62,7	69,8
Rendement variant Voltijd	67,9	62,7	70,0
Rendement variant Duaal	100	X	66,7

BRON: ICIJFER HO 2013/peildatum maart 2012

4. Docentkwaliteit

Definitie: het aantal docenten (OP) met een master en het aandeel docenten met een PhD in het totaal aantal docenten (OP).

Graad	MA	PhD
Percentage	58%	0%

5. Student-docentratio

Definitie: de verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

Ratio	24:1
-------	------

6. Contacturen per fase van de opleiding

Definitie: het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacturen voor ieder jaar van de opleiding.

Studiejaar	1	2	3	4
Contacturen	615	581	324	283

Kwantitatieve gegevens over de Ad Ondernemen

1. Uitval uit het eerste jaar Associate degree (exclusief switchers)

De percentages in de onderstaande tabel komen tot stand door de volgende instroom aantallen per cohort: 60 studenten (2011) en 131 studenten (2012)

Studiejaar	2011	2012
Uitval uit opleiding	(13)	(32)
Uitval variant Voltijd	(9) 15%	(27) 20%
Uitval variant Duaal	(5) 8%	(6) 4,6%

BRON: Cockpit HR uitval/peildatum september 2013

2. Uitval uit de Associate degree

Uitval binnen het tweede jaar is 1 student uit het cohort 2011. Dit betreft een student van de variant Voltijd. Cohort 2012 is nog niet bekend. Dit loopt door tot en met 2014.

3. Rendement

Diploma binnen 2 jaar.

Studiejaar	2011	2012
Rendement Opleiding	37%	n.n.b.
Rendement variant Voltijd	40%	n.n.b.
Rendement variant Duaal	n.n.b.	n.n.b.

BRON: Cockpit HR rendement/peildatum september 2013

4. Docentkwaliteit

Definitie: het aantal docenten (OP) met een master en het aandeel docenten met een PhD in het totaal aantal docenten (OP).

Graad	MA	PhD
Percentage	44,44%	0%

5. Student-docentratio

Definitie: de verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

Ratio	28,4:1
-------	--------

6. Contacturen per fase van de opleiding

Definitie: het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacturen voor ieder jaar van de opleiding.

Studiejaar	1	2
Contacturen	618	601

2 Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder per standaard van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. De hbo-bacheloropleiding SBRM en de Ad Ondernemen hebben beide een voltijd en een duale variant. Tenzij anders vermeld gelden de bevindingen, overwegingen en oordelen zowel voor de bacheloropleiding als voor de Ad en voor beide varianten hiervan. Waar gesproken wordt van 'de opleiding' of van 'de opleiding SBRM' wordt de opleiding SBRM inclusief de Ad bedoeld. Het eindoordeel over de opleiding volgt in hoofdstuk 3.

De bacheloropleiding SBRM van Hogeschool Rotterdam bestaat sinds 1996. Met ingang van het studiejaar 2011-2012 heeft de opleiding SBRM een Ad-programma Ondernemen van twee jaar. Het Ad-programma is als zelfstandige variant ondergebracht bij de Rotterdam Academy van Hogeschool Rotterdam.

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Bevindingen

Beroeps- en opleidingsprofiel

De opleiding Small Business & Retail Management van Hogeschool Rotterdam leidt studenten op tot startbekwaam zelfstandig ondernemer of ondernemende manager. De opleiding geeft in het *Opleidingsprofiel bachelor Small Business & Retail Management voltijd/duaal (2012)* en het *Opleidingsprofiel Ad Ondernemen (2012)* aan dat in de opleiding het accent ligt op zelfstandig ondernemerschap (entrepreneurship) dan wel ondernemerschap binnen een bedrijf (de ondernemende manager/intrapreneurship).

Afgestudeerden komen terecht in verschillende functies in verschillende branches. Voorbeelden van functies zijn storemanager, vestigingsmanager, marketing- en salesfunctionaris, product- of accountmanager en bedrijfsleider. Afgestudeerden zijn werkzaam voor bedrijven in zowel de consumentenmarkt (detailhandel) als de zakelijke markt (dienstverlening). Uit *Alumnionderzoek (2012)* blijkt dat een kwart van de afgestudeerden van de opleiding actief is als zelfstandig ondernemer. Van de afgestudeerden in loondienst houdt 94% zich in de huidige functie bezig met ondernemen.

De opleiding schrijft in de *Kritische reflectie (2013)* dat zij, voor wat betreft het opleidingsprofiel, kiest voor een oriëntatie op de Rotterdamse context. Een context die gekenmerkt wordt door, enerzijds, een toenemend aantal startende bedrijven en, anderzijds, veel bedrijfsfaillissementen.

De opleiding SBRM besteedt daarom, in vergelijking met andere SBRM-opleidingen in Nederland, relatief veel aandacht aan financieel-economische vakken en communicatieve vaardigheden.

Studenten die de bacheloropleiding afronden krijgen de titel Bachelor of Business Administration. Ad-studenten ontvangen na afronding van het programma het wettelijk erkend Associate degree-diploma.

Eindkwalificaties

De opleiding SBRM valt onder het domein Commerce. Voor dit domein zijn in 2005 acht landelijke competenties vastgesteld (*Domeincompetenties en Illustraties Commerce, 2005*). In 2012 zijn hieraan twee generieke competenties toegevoegd. De domeincompetenties worden elke vier jaar herijkt in het Landelijk Domeinoverleg Commerce en het Landelijk Opleidingsoverleg SMB. De competenties van de opleiding zijn direct afgeleid van deze tien domeincompetenties en vormen de basis voor het curriculum. De tien opleidingscompetenties zijn: 1) Ondernemerschap, 2) Marktonderzoek, 3) Bedrijfs- en omgevingsanalyse, 4) Strategie en beleidsontwikkeling, 5) Planning en uitvoering, 6) Sales, 7) Communicatie, 8) Leiderschap en management, 9) Sociale en communicatieve competentie en 10) Zelfstuderende competentie.

De opleidingscompetenties van de Ad Ondernemen zijn gelijk aan die van de bacheloropleiding SBRM. Beide richten zich op allround ondernemerschap en op (retail)management, waarbij bij de Ad de nadruk ligt op de competenties Ondernemen, Sales en Leidinggeven en op het functioneren als zelfstandig ondernemer in het midden- en kleinbedrijf. In bijlage 1 van dit rapport is een overzicht van de opleidingscompetenties opgenomen.

De Dublin descriptoren zijn verwerkt in de domeincompetenties Commerce en op drie beheersingsniveaus (taxonomie van Bloom) geoperationaliseerd. Op basis van het competentieprofiel Commerce toetst de bacheloropleiding in lijn met de in het landelijk overleg gemaakte afspraken de competenties 1 (ondernemerschap), 4 (strategie en beleidsontwikkeling), 6 (sales) en 8 (leiderschap en management) af op niveau 3; de competenties 2 (marktonderzoek), 3 (bedrijfs- en omgevingsanalyse) en 5 (planning en uitvoering) op niveau 2 en competentie 7 (communicatie) op niveau 1. In de twee algemene competenties 9 (sociale en communicatieve competentie) en 10 (zelfsturende competentie) is geen niveau-indeling aangebracht. In de *Kritische reflectie (2013)* en in het *Opleidingsprofiel bachelor Small Business & Retail Management voltijd/duaal (2012)* is deze niveau-indeling weergegeven.

Tijdens de opleiding wordt in de cursussen beoordeeld of de opleidingscompetenties door de student worden beheerst. De opleiding hanteert hiertoe drie complexiteitsniveaus: starthoofdphaseniveau (eind jaar 1), startstageniveau (eind jaar 2) en beginnend beroepsbeoefenaar (eind jaar 4). Studenten van de Ad Ondernemen moeten de competenties tot en met het tweede niveau leren beheersen, met uitzondering van competentie 7 die, net als bij de bacheloropleiding, op niveau 1 moet worden beheerst.

In bijlage 3 van het *Opleidingsprofiel bachelor Small Business & Retail Management voltijd/duaal (2012)* zijn deze niveaus door de opleiding beschreven. In bijlage 4 van het *Opleidingsprofiel bachelor Small Business & Retail Management voltijd/duaal (2012)* en in bijlage 2 van *Opleidingsprofiel Ad Ondernemen (2012)* heeft de opleiding in een overzicht per studiejaar de relatie weergegeven tussen de modulen, de niveaus en de opleidingscompetenties. Het panel heeft met waardering kennisgenomen van dit overzicht.

Internationale oriëntatie

Het panel heeft geen duidelijke SBRM-visie op internationalisering aangetroffen. Wel komen studenten in de opleiding in aanraking met de internationale context. Zo biedt de opleiding studenten de mogelijkheid stage te lopen in het buitenland en een internationaal georiënteerde minor (International Business and Career) te kiezen. Ook heeft de opleiding in jaar 3 een experience week, waarin studenten een buitenlandervaring opdoen. In datzelfde jaar verzorgt de opleiding ook internationaal gerichte cursussen zoals internationaal recht, internationale marketing en het project Internationalisering, waarin studenten een exportplan voor een midden- en kleinbedrijf (MKB)-onderneming opstellen. Het panel vindt dat de opleiding hiermee een bij de opleiding passende invulling aan het onderwerp internationalisering geeft. De opleiding heeft daarnaast vele goede zakelijke contacten in het verzorgingsgebied (Rotterdam en omstreken). Door het grote internationale karakter van Rotterdam zijn er voldoende aanknopingspunten en mogelijkheden voor studenten om ervaring op te doen in het internationale werkveld.

Betrokkenheid werkveld

De opleiding borgt de uitwerking en actualiteit van de beoogde eindkwalificaties door deelname aan het Landelijk Domeinoverleg Commerce en het Landelijk Opleidingsoverleg SMB. Beide overleggen worden gevormd door vertegenwoordigers uit de diverse hogescholen waar de opleiding SBRM aangeboden wordt. Daarnaast heeft de opleiding een beroepenveldcommissie. Deze commissie, die bestaat uit twaalf leden, komt minimaal drie keer per jaar bijeen en adviseert de opleiding over het curriculum vanuit actuele ontwikkelingen. Het panel heeft de notulen van vergaderingen van de commissie ingezien en stelt vast dat relevante, inhoudelijke en actuele onderwerpen worden besproken en dat de relatie wordt gelegd met het curriculum en de eindkwalificaties van de opleiding. Het werkveld speelt ook een rol in de afstudeerfase van de opleiding. Bij de beoordeling van de afstudeerscripties zijn externe beoordelaars uit het werkveld betrokken.

Overwegingen en conclusie

Het panel is van mening dat de eindkwalificaties van de opleiding inhoudelijk relevant zijn voor het domein waarvoor wordt opgeleid. Het panel stelt vast dat de opleiding zich positioneert als een op ondernemerschap gerichte opleiding en dat dit ook terug te zien is in de eindkwalificaties en de inhoud van de cursussen.

Positief is het panel over de operationalisering van de eindkwalificaties in concrete en passende leerdoelen door de opleiding. Deze vertegenwoordigen naar de mening van het panel het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het panel heeft waardering voor de wijze waarop de opleiding de eindkwalificaties heeft uitgewerkt op drie niveaus en heeft gekoppeld aan de cursussen. Het panel beschouwt dit als goede onderlegger voor het programma.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed** voor beide opleidingen.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Bevindingen

Opbouw programma

De bacheloropleiding SBRM is een vierjarige hbo-bacheloropleiding en wordt aangeboden in voltijd en duaal. De opleiding biedt studenten een programma van in totaal 240 EC. Het studieprogramma van de bacheloropleiding bestaat uit twee fasen: een propedeutische fase van 60 EC en een hoofdfase van 180 EC. De stage (jaar 3, 24 EC), de minor (jaar 4, 30 EC) en het afstuderen (jaar 4, 23 EC) zijn onderdeel van de hoofdfase.

De bacheloropleiding SBRM heeft sinds het studiejaar 2011-2012 een tweejarig Ad-programma Ondernemen. Het Ad-programma heeft een studielast van 120 EC, de helft van het bachelorprogramma. Het programma van de Ad kan in twee varianten worden gevolgd: voltijd en duaal. Het eerste jaar van de Ad is een oriënterend jaar en staat in het teken van markt- en klantgericht ondernemen. Het afstuderen vindt plaats in het tweede jaar met het schrijven van een ondernemingsplan (12 EC).

Het programma van zowel de opleiding SBRM als de Ad is een combinatie van theorieonderwijs en praktijkonderwijs. Elk studiejaar bestaat uit vier onderwijsperiodes van elk 15 EC. In bijlage 2 is een schematisch overzicht opgenomen van het curriculum van de opleiding SBRM en de Ad Ondernemen.

Inhoud van het programma

Relatie tussen de beoogde eindkwalificaties en de inhoud van het programma

De tien eindkwalificaties van de opleiding vormen het uitgangspunt voor de inrichting van het curriculum van de opleiding. De opleiding heeft de relatie tussen de cursussen, eindkwalificaties, beheersingsniveaus en de Body of Knowledge and Skills per variant aangegeven in een competentiematrix (zie bijlage 4 *Opleidingsprofiel bachelor Small Business & Retail Management voltijd/duaal 2012* en bijlage 2 *Opleidingsprofiel Ad Ondernemen 2012*). Voor studenten is deze relatie ook zichtbaar gemaakt in de cursushandleidingen.

Het panel heeft van alle studiejaren van het bachelorprogramma en het Ad-programma verschillende cursushandleidingen en studentproducten bestudeerd en is van mening dat de opleiding hierin aantoont dat de inhoud van het programma de beoogde eindkwalificaties afdekt. Het panel vindt dat de cursushandleidingen, die zijn opgesteld volgens een vast format, heldere en begrijpelijke informatie geven over onder meer de inhoud van de cursus, de beroepscontext, de competenties en niveaus, de leerdoelen, het aantal studiepunten, de gebruikte literatuur, de beoordelingscriteria en de toetsvormen. Studenten geven er in het gesprek met het panel blijk van de tien eindkwalificaties te kennen en geven daarbij tevens aan dat bij de start van een cursus voor hen duidelijk is welke competenties centraal staan en aan welke leerdoelen wordt gewerkt.

Kennis en vaardigheden

De kennis en vaardigheden die studenten zich eigen moeten maken tijdens hun studie zijn gebaseerd op de Body of Knowledge and Skills (BoKS) van de opleiding en gekoppeld aan zeven (kennisgestuurde) leerlijnen. In onderstaand overzicht is in beeld gebracht waaruit de BoKS in de verschillende studiejaren bestaat (Bron: *Opleidingsprofiel bachelor Small Business & Retail Management voltijd/duaal 2012*):

1. *Financieel-economische zaken (18 EC)*: balans, resultatenrekening en liquiditeitsbegroting, kostenverkooprijberekening, nacalculatie, boekhouden (jaar 1), verdieping boekhouden, opstellen masterbudget, toepassen Exact, externe verslaggeving en analyse met behulp van kengetallen (jaar 2), investeringsselectie, toepassing van alle behandelde stof vanuit een samenhangend ondernemersperspectief (jaar 3);
2. *Marketing (19 EC)*: basisbegrippen producten-, diensten- en e-marketing (jaar 1), toepassing hiervan in project small business onderneming, brandmanagement, marketingplan opzetten en uitvoeren, toepassing nieuwe media in marketingstrategie, (jaar 2), internationale marketing, retailmarketing, actuele ontwikkelingen (jaar 3);
3. *Organisatiekunde en recht (15 EC)*: organisatiekunde (verschil tussen organiseren en managen), inleiding recht (jaar 1), organisatiekunde (creatief ondernemen en inspireren), HRM, bedrijfsrecht (jaar 2), verandermanagement en adviesvaardigheden, internationaal recht, fiscale aspecten van ondernemerschap (jaar 3);
4. *Communicatieve vaardigheden, mondeling en schriftelijk (19 EC)*: vergaderen en samenwerken, spelling Nederlands, rapporteren en formuleren, zakelijke gespreksvoering, wervend schrijven, presenteren (jaar 1), creatief denken, verkoopgesprekken en onderhandelen (jaar 2), managementvaardigheden, personal branding (jaar 4);
5. *Engels (15 EC)*: opfris cursus grammatica, aan de slag met Engelstalige teksten, zakelijk vergaderen en notuleren in het Engels, oefenluistertoetsen, presentatie in het Engels (jaar 1), mondelinge en schriftelijke vaardigheden Engels gekoppeld aan onderhandelingsvaardigheden, businessplan in het Engels, presentatievaardigheden in het Engels (jaar 2), solliciteren in het Engels, culturele verschillen (jaar 3);

6. *(Markt)onderzoek (6 EC)*: methoden en technieken, kwalitatief en kwantitatief (jaar 1: legt de basis voor onderzoeksmatige aspecten in de projecten), marktonderzoek opzetten en uitvoeren, data verwerken in Excel, statistische analyses (jaar 2: gerelateerd aan project small business onderneming), cursus onderzoeksaanpak (jaar 4: als voorbereiding op het afstudeeronderzoek);
7. *Ondernemen (6 EC)*: deze leerlijn omvat drie cursussen die achtereenvolgens vallen in de studentgestuurde, praktijkgestuurde en kennisgestuurde lijn. In het kennisgestuurde deel van deze leerlijn gaat het om analyse en onderzoek naar succes- en faalfactoren voor ondernemingen in de verschillende fasen van de levenscyclus. De studenten leren welke factoren bepalen of een onderneming levensvatbaar blijft op de langere termijn. Zij doen onderzoek bij een onderneming naar de mate waarin deze gebruik maakt van succesfactoren.

Het panel heeft tijdens het visitatiebezoek de cursushandleidingen van de opleiding ingezien en de bijbehorende literatuur bekeken. Het panel is van mening dat de literatuur passend is voor de opleiding en haar programma. De opleiding maakt gebruik van standaardwerken met daarnaast een aantal 'verrassende' titels in jaar 1 en 2 (over Starbucks/ Facebook) die duiden op attractieve, vernieuwende en alternatieve werkvormen en invalshoeken. De opleiding heeft met het gebruik van het boek van Alexander Osterwalder voor een actuele zienswijze op het onderwerp ondernemerschap gekozen, hetgeen ook duidelijk zichtbaar is in de toepassing van het Business Model Canvas bij verschillende afstudeerwerken. Hoewel dit op gespannen voet met traditionele benaderingen van onderzoek en modellen uit de situatieanalyse kan staan, hebben docenten in het gesprek met het panel goed aangegeven hoe daarmee wordt omgegaan. Het panel constateert dat het gebruik van internationale literatuur in de opleiding beperkt is.

Het panel is van mening dat de opleiding studenten met de zeven leerlijnen een op inhoud samenhangend onderwijsprogramma biedt. Het vindt, op basis van bestudering van de competentiematrix, de inhoud van de BoKS, de literatuur en de inhoud van de cursussen, dat studenten de kennis en kunde krijgen aangereikt die past bij de opleiding SBRM, waarbij het panel voor wat betreft de leerlijn (Markt)onderzoek verwijst naar de navolgende paragraaf over onderzoeksvaardigheden.

Onderzoek en onderzoeksvaardigheden

Het panel heeft in de *Kritische reflectie (2013)* gelezen dat de ontwikkeling van een nieuwe onderzoeksleerlijn voor het curriculum 2012-2013 niet goed is gelukt. De opleiding geeft in het document *Leerlijn Onderzoek curriculum SBRM (2013-2014)* aan dat de opleiding met ingang van het cursusjaar 2012-2013 is gaan werken met een onderzoeksleerlijn die gebaseerd is op de inhoud van de Creatieve Actiemethodologie (van Delnooz). Deze methode komt er in het kort op neer dat studenten vanuit een filosofische visie naar onderzoek kijken en kritisch en innovatief vermogen ontwikkelen. De opleiding heeft in 2012 en 2013 moeten constateren dat 1) de Creatieve Actiemethodologie niet voldoende aansluit bij de praktische ondernemersproblemen van de aankomende ondernemer, 2) het studierendement achterblijft en 3) dat studenten niet tevreden zijn over de gehanteerde methode. Dit heeft ertoe geleid dat de opleiding in de eerste helft van 2013 de onderzoeksleerlijn heeft herontworpen voor het studiejaar 2013-2014, waarbij de goede onderdelen zijn behouden en de onderdelen die om verbetering vragen, zijn aangescherpt.

Uitgangspunt was een onderzoeksleerlijn die meer vertrekt vanuit praktische ondernemersproblemen en studenten tegelijkertijd uitdaagt om valide en betrouwbaar onderzoek te doen. De opleiding heeft gekozen voor de gedegen onderzoeksbasis van Baarda.

Het panel heeft tijdens de bezochtdag met het docententeam gesproken over de onderzoeksleerlijn voor het curriculum 2012-2013 en over de nieuwe onderzoeksleerlijn voor het studiejaar 2013-2014. Docenten geven aan dat de op de Creatieve Actiemethodologie gebaseerde onderzoeksleerlijn er op papier prima uit zag, maar dat deze methode in de praktijk niet voldoende aansloot bij de praktische problemen waarmee ondernemers zich geconfronteerd zien en daarbij niet werkte voor de “praktische en doenerige” SBRM-student. Deze konden de transfer van theorie naar praktijk op basis van de Creatieve Actiemethodologie niet maken. Docenten geven aan veel vertrouwen te hebben in de methode-Baarda. Het panel heeft ook gesproken met een van de kerndocenten die verantwoordelijk is voor de inhoud en opzet van de onderzoeksleerlijn voor 2013-2014. Op basis van dit gesprek is voor het panel duidelijk geworden dat in de nieuwe opzet studenten in alle studie jaren van de opleiding in aanraking komen met onderzoeksvaardigheden en dat dit op een bij de opleiding passende wijze gebeurt. Zo maken studenten in het eerste studiejaar kennis met praktijkgericht onderzoek door middel van de cursus Methoden & Technieken. In studiejaar 2 en 3 zijn er de cursussen ‘kwalitatief en kwantitatief’ onderzoek en in het vierde jaar is sprake van ‘mixed method’ onderzoek. In het document *Leerlijn Onderzoek curriculum SBRM (2013-2014)* is dit door de opleiding helder uitgewerkt.

Studenten geven in het gesprek met het panel aan dat de opleiding veel heeft gedaan om de onderzoekskwaliteiten van studenten op niveau te brengen. Zo zijn er vanaf begin 2013, het moment dat de opleiding constateerde dat de onderzoeksleerlijn niet werkte, door de opleiding verschillende ‘crash-courses’ onderzoek aangeboden om zo studenten toch de vereiste en benodigde kennis aan te reiken. Voor sommige studenten is onderzoeksmethodologie daarom een eindsprint geweest in de laatste fase van de opleiding.

Stage en projecten

In de opleiding speelt de interactie en relatie met beroepspraktijk een belangrijke rol. Het panel heeft vastgesteld dat studenten in alle jaren van de opleiding in aanraking komen met de beroepspraktijk, hetzij door middel van opdrachten (zoals de Small Business Onderneming), projecten (ADO Businessplan) en casuïstiek, hetzij door gastcolleges, stages en afstudeeropdrachten. Het panel heeft diverse verslagen en plannen van studenten bestudeerd en oordeelt over het algemeen positief over de inhoud en het niveau ervan. Het licht hier graag twee onderdelen uit: de stage (bacheloropleiding SBRM) en het ADO Businessplan (Ad).

Studenten van de bacheloropleiding lopen in de eerste twee perioden van het derde jaar een stage van 20 weken. In deze stage integreren studenten de verworven kennis en vaardigheden uit jaar 1 en 2 in de beroepscontext en doen zij onderzoek naar aanleiding van een vraag van een opdrachtgever. Hierover schrijft de student een stageverslag. Het panel heeft tijdens de bezochtdag diverse stageverslagen bestudeerd en is positief over de inhoud en het niveau.

De verslagen bevatten over het algemeen goede financiële paragrafen en studenten reflecteren zorgvuldig op de stageperiode, het eigen gedrag/handelen en de behaalde competenties. Het panel heeft gezien dat studenten door middel van de *Stagehandleiding voor studenten 2012-2013* adequaat worden geïnformeerd over de derdejaars stage. In de handleiding is onder meer beschreven wat de doelstellingen van de stage zijn, welke eisen gesteld worden aan de stageopdracht en wat de voorwaarden zijn om te mogen starten met de stage. Van de Ad-studenten heeft het panel diverse businessplannen van het project ADO Businessplan I, II en III bestudeerd. In dit project, dat loopt in periode 1, 2 en 3 van jaar 2, starten studenten een eigen onderneming en onderzoeken en analyseren ze de markt waarin ze actief willen zijn. Daarnaast stellen ze een marketingplan op en een onderbouwd financieel plan. Het project wordt afgesloten met een jaarrekening en een jaarverslag. Het panel is positief over de opzet van het project en over kwaliteit van de plannen. Over het algemeen kan gesteld worden dat de businessplannen alle relevante aspecten van ondernemerschap behandelen, van ideevorming, via haalbaarheid en prijsvorming tot aan het verdienmodel voor de ondernemer (in spe). Daarbij vindt het panel de betrokkenheid van het werkveld bij de businessplannen en het werken op een externe locatie voor de opdrachtgever een positief punt. In de *Modulehandleidingen Businessplan I, II en III 2012-2013* is voor studenten duidelijke informatie opgenomen over de opzet van de opdrachten.

Vormgeving van het programma

Didactisch concept en werkvormen

De opleiding is vormgegeven conform het Rotterdams Onderwijs Model (ROM). Het ROM vormt het kader voor de opbouw en invulling van het curriculum voor alle opleidingen van de hogeschool. Het model kent drie leerlijnen die in het curriculum zijn verweven. Deze leerlijnen zijn: kennisgestuurde leerlijn, praktijkgestuurde leerlijn en studentgestuurde leerlijn. In het *Opleidingsprofiel bachelor Small Business & Retail Management voltijd/duaal (2012)* en *Opleidingsprofiel Ad Ondernemen (2012)* worden de leerlijnen nader uitgewerkt en toegelicht.

Het curriculum van de opleiding is competentiegericht vormgegeven. Dit houdt in dat studenten gedurende de hele opleiding werken aan de ontwikkeling van de tien opleidingscompetenties. Zij doen dit binnen de kaders van de drie leerlijnen van het ROM.

De werkvormen die de opleiding toepast zijn afgeleid van het didactisch concept en sluiten aan bij de drie leerlijnen. Theoretische kennis wordt aangeboden door middel van hoor- en werkcolleges (met oefeningen, casus en simulaties). Beroepsvaardigheden worden aangeleerd tijdens trainingen, projecten, stages en (onderzoeks- en afstudeer-)opdrachten. Voor de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden zijn er individuele gesprekken tussen student en studieloopbaancoach, trainingen en groepsgesprekken tussen studenten onder leiding van een docent.

Studenten geven in de gesprekken met het panel aan tevreden te zijn over de gebruikte werkvormen. Deze zijn gevarieerd, zo geven zij aan, en aan alle modules zijn casussen, opdrachten of projecten verbonden.

Het panel is van oordeel dat er een goede afwisseling is tussen de werkvormen en dat deze ondersteunend zijn aan het realiseren van de eindkwalificaties.

Begeleiding van studenten

In de *Kritische reflectie (2013)* en het *Opleidingsprofiel (2012)* heeft de opleiding de studieloopbaanbegeleiding beschreven. Studenten worden tijdens de opleiding op verschillende manieren begeleid. In de eerste plaats worden zij vakinhoudelijk begeleid door de docenten van de opleiding. Daarnaast krijgt iedere student tijdens de hele opleiding studieloopbaancoaching (SLC). Dit houdt in dat de student een studieloopbaancoach krijgt toegewezen die hem/haar tijdens de opleiding begeleidt. SLC bestaat uit groepsbijeenkomsten en individuele gesprekken. Gespreksonderwerpen zijn onder meer studievoortgang, studievaardigheden, competentieontwikkeling en de keuzes voor minoren, stages en afstuderen.

Tijdens de stage in het derde jaar wordt de student begeleid door een stagedocent (dit is de SLC-mentor) en een bedrijfsmentor. Bij het afstuderen wordt de student vanuit de opleiding begeleid door een afstudeerbegeleider en vanuit het afstudeerorganisatie door een bedrijfsbegeleider (bij de Ad wordt deze laatste een 'praktijkbuddy' genoemd). De taken en rollen van de begeleiders zijn voor de student helder beschreven in de stage- en afstudeerhandleiding. Voor bedrijfsmentoren (derdejaars stage) is een *Stagehandleiding voor Bedrijfsmentoren 2012-2013* beschikbaar.

Studenten tonen zich in het gesprek met het panel positief over de kwaliteit van de begeleiding. Docenten zijn deskundig en goed bereikbaar en benaderbaar. Studenten geven aan dat docenten het laatste jaar veel effort hebben gestoken in de begeleiding ter voorbereiding op het afstuderen. Zo zijn er door docenten extra lessen verzorgd in het kader van het opzetten van onderzoek en is in kleine groepen van studenten twintig weken lang onder leiding van een docent gewerkt aan de voorbereiding op het afstuderen (onderzoeksaanpak).

Instroom en leerroutes

De instroomeisen voor de Ad Ondernemen zijn gelijk aan die van de bacheloropleiding SBRM. In de *Hogeschoolgids Instituut voor Commercieel Management (2013)* en in het *Reglement Inschrijving & Voorbereiding (2013)* zijn de eisen met betrekking tot de toelating tot de opleiding vastgelegd. De opleiding is toegankelijk voor:

- Studenten met een diploma op mbo 4-niveau in een verwante opleiding;
- Studenten met een havo/vwo-diploma (profiel Economie of Maatschappij & Organisatie);
- Studenten ouder dan 21 jaar op basis van een toelatingstoets.

Studenten van zowel de bacheloropleiding als het Ad-programma hebben de keuze uit een voltijdvariant en een duale variant. Voor studenten die kiezen voor de duale variant van de opleiding SBRM heeft de opleiding een *Studiehandleiding duaal studeren 2012-2013* opgesteld. Voor duale Ad-studenten is een *Informatiebrochure duaal studeren (2012)* beschikbaar.

Hierin is helder uiteengezet wat duaal leren inhoudt, welke toelatingseisen worden gesteld aan de student, wat de toelatingseisen voor de werkplek zijn en hoe de begeleiding plaatsvindt.

Instream in de opleiding is mogelijk in september en februari. Het merendeel van de studenten dat instroomt bij de bacheloropleiding heeft een vooropleiding havo (60%) of mbo (27%). De primaire instroom in het Ad-programma heeft een vooropleiding op mbo 4-niveau (58%).

Voor studenten die in het bezit zijn van een vwo-diploma of beschikken over elders verworven relevante hbo-competenties is er de mogelijkheid om de bacheloropleiding versneld in drie jaar te doen. Dit houdt in dat studenten in het eerste jaar van de versnelde route het reguliere tweedejaarprogramma volgen inclusief een aantal cursussen van jaar 1 (met een omvang van 16 EC). De eerstejaarscursussen vormen de noodzakelijke basis voor de cursussen van studiejaar 2 en daarna.

Naast de versnelde route biedt de bacheloropleiding een duaal programma voor studenten die hun opleiding willen combineren met het werken als ondernemer. De duale route start in het derde studiejaar na de stage. Een student die de Ad Ondernemen met goed gevolg heeft afgesloten, kan drempelloos instromen in het derde jaar van de bacheloropleiding (voltijd of duaal) en kan vervolgens in twee jaar het bachelor-diploma SBRM behalen. Overstappen van de Ad- naar de bacheloropleiding of andersom is onder voorwaarden tot 1 februari van het eerste studiejaar mogelijk.

De opleiding biedt studenten enige mate van vrijheid in het samenstellen van het eigen curriculum. Zo kent het bachelorprogramma een vrije keuzeruimte van 12 EC aan keuzevakken in jaar 1 en 2. Het Ad-programma biedt 6 EC aan vrije keuzeruimte in de vorm van keuzecursussen. Daarnaast kunnen bachelor-studenten in het vierde jaar een minor kiezen. Studenten kunnen kiezen uit vier minoren: Sales & Accountmanagement, Concepting & Retail Formats, Bedrijfsovername en Ondernemen. Met de minor kunnen studenten zich in een specifiek aspect van het beroep verdiepen of hun horizon verbreden.

Studenten die een extra stap willen zetten, kunnen naast de opleiding een Honoursprogramma volgen. Gedurende de looptijd van het programma maakt de student deel uit van een leerwerkgemeenschap. Verplicht onderdeel is het volgen van een minor+. De *Hogeschoolgids Instituut voor Commercieel Management (2013)* geeft een uitgebreide toelichting op de voorwaarden voor deelname aan het honoursprogramma en op de inhoud van het programma.

Op de vraag van het panel of de vooropleiding goed aansluit op de studie geven studenten van zowel de bacheloropleiding als het Ad-programma aan dat dit het geval is.

Kwaliteit van het personeel

Het personeelsbeleid van de opleiding is gebaseerd op het hogeschool beleid (*Hogeschool Rotterdams Werkgeverschap, 2010*) en het beleid van het instituut CoM (*Strategisch personeelsplan 2013-2016 Instituut voor Commercieel Management*). Daarin staan de volgende doelstellingen vermeld:

- Alle docenten hebben actuele kennis van het vakgebied en de beroepspraktijk;
- Alle docenten met een vaste aanstelling moeten beschikken over onderwijskundige kwalificaties;
- Het personeel moet zich kunnen ontwikkelen onder meer via scholing;
- Minimaal 70 procent van de docenten heeft een masterdiploma in 2016.

Het onderwijs van de bacheloropleiding wordt verzorgd door een team van 24 docenten (27,8 fte). Negen docenten (5,85 fte) verzorgen het onderwijs van de Ad Ondernemen. De opleiding heeft, zowel voor de bacheloropleiding als voor de Ad, in een overzicht (*CoM SBRM 2012-2013 Personele gegevens* en *CoM Ad Ondernemen 2012-2013 Personele gegevens*) de kwalificaties van de docenten, hun betrokkenheid bij het onderwijs, vakspecifieke kennis en vooropleiding gepresenteerd. Uit het overzicht blijkt dat van de 24 docenten van de bacheloropleiding veertien docenten academisch geschoold zijn en tien docenten hbo zijn opgeleid. Vijf docenten van de bacheloropleiding volgen een masteropleiding. Van de Ad zijn vier docenten academisch geschoold en vier docenten hbo opgeleid. Twee docenten volgen een masteropleiding.

Conform hogeschoolbeleid moeten alle docenten met een vaste aanstelling beschikken over een didactische aantekening. In de bacheloropleiding beschikken 23 van de 24 docenten over deze aantekening en is één docent in opleiding hiervoor. In de Ad beschikken zeven van de negen docenten over een didactische aantekening en zijn twee docenten hiervoor in opleiding. Opleidingsachtergronden van docenten zijn onder meer: master Organisatiekunde, master Bedrijfskunde, master Bedrijfseconomie, master Sociale geografie, master Economische wetenschappen, hbo-bachelor Commerciële economie, hbo-bachelor of Arts en Hoger sociaal-agogisch-pedagogisch onderwijs. Een deel van het docententeam is naast het docentschap werkzaam in de beroepspraktijk (vier docenten bij de Ad-opleiding en zeven bij de bacheloropleiding).

Het panel heeft tijdens de bezoekdag gesproken met docenten van de bachelor- en de Ad-opleiding en hun achtergronden bestudeerd. Het panel heeft kunnen vaststellen dat docenten en kerndocenten vaak een masteropleiding hebben afgerond of momenteel volgen en dat het docententeam beschikt over de voor de opleiding benodigde inhoudelijke expertise. De studenten en alumni die het panel over de docenten heeft gesproken zijn positief over de vakinhoudelijke en didactische kwaliteit van de docenten. Het onderwijsmanagement van de betreffende opleidingen is ook sensitief op signalen over de kwaliteit en prestaties van haar docenten. De opleiding schroomt niet om personele en organisatorische aanpassingen te doen als de geleverde kwaliteit onder druk komt te staan.

Kwaliteit van de opleidingsspecifieke voorzieningen

De bacheloropleiding SBRM behoort samen met de opleiding Commerciële Economie organisatorisch tot het Instituut voor Commercieel Management (CoM) van Hogeschool Rotterdam. De Ad Ondernemen is ondergebracht bij de Rotterdam Academy (RAC) van Hogeschool Rotterdam.

Het onderwijs van de bacheloropleiding wordt verzorgd op de locatie Kralingse Zoom in Rotterdam. De opleiding deelt het gebouw met de opleiding Commerciële Economie en opleidingen van het Instituut voor Financieel Management en de Rotterdam Business School. Het onderwijs van de Ad-studenten vindt plaats op de locatie Pieter de Hoogweg.

De informatievoorziening aan studenten verloopt zowel mondeling als digitaal. Docenten zijn, zo blijkt uit gesprekken met studenten, goed bereikbaar en benaderbaar. Daarnaast vinden studenten alle benodigde informatie en bronnen voor hun opleiding op N@tschool (cursushandleidingen en onderwijsmateriaal), Osiris (studieresultaten) en HINT (mededelingen, roosterwijzigingen).

Het panel heeft tijdens de bezoekdag een rondleiding gekregen door het gebouw aan de Kralingse Zoom en heeft met studenten en docenten gesproken over de kwaliteit van de voorzieningen. Het panel is van oordeel dat de opleiding beschikt over goed geoutilleerde werk-, les- en computerlokalen en een mediatheek met een uitgebreide collectie boeken en tijdschriften. Studenten tonen zich in het gesprek met het panel over het algemeen tevreden over de kwaliteit van onderwijsruimten en de ICT-voorzieningen. Zij geven aan dat zij naast de eigen mediatheek ook gebruik maken van de bibliotheek van de naastgelegen Erasmus Universiteit. Over de informatievoorziening zijn zij tevreden.

Borging van de kwaliteit van de onderwijsleeromgeving

De kwaliteit van de onderwijsleeromgeving wordt door de opleiding op verschillende manieren geborgd. De curriculumcommissie van de opleiding, die bestaat uit leerlijncoördinatoren, is verantwoordelijk voor de inhoud, samenhang en onderwijskundige vormgeving van het curriculum. Deze commissie werkt onder andere het onderwijsconcept uit in samenhangende leerlijnen, formuleert conceptleerdoelen, bepaalt de toetsvorm en beschrijft het vereiste eindniveau. Ook bewaakt zij de actualiteit en relevantie van de literatuurlijst. Docenten werken dit uit in een cursusformat met een format toetsmatrijs. De uitwerking van inhoud en niveau wordt besproken in de opleidingscommissie. Deze geeft de curriculumcommissie en de onderwijsmanager feedback. De opleiding heeft daarnaast een kwaliteitscoördinator, die alle kwaliteitsprocedures monitort, evalueert op output en zorgt voor archivering en documentatie.

Het panel stelt vast dat door de opleiding, het instituut en de hogeschool verschillende aspecten van de onderwijsleeromgeving worden geëvalueerd en besproken. Voorbeelden zijn: cursusevaluaties, klassenvertegenwoordigersoverleg, de Nationale Studenten Enquête, de HBO-monitor en alumni-onderzoek. Daarnaast bewaakt de opleiding de kwaliteit van de leeromgeving door reflectie op het onderwijsprogramma door de opleidingscommissie en de beroepenveldcommissie.

Overwegingen en conclusie

Het panel stelt vast dat de opleiding studenten een inhoudelijk programma biedt dat is gebaseerd op de landelijk vastgestelde domeincompetenties Commerce en dat studenten voorbereidt op de beroepspraktijk. Alle opleidingscompetenties komen in de opleiding op verschillende niveaus aan bod. De zeven kennisgestuurde leerlijnen, die als een rode draad door alle leerjaren van de opleiding lopen, zorgen voor een duidelijke focus.

Het panel vindt dat de 'jonge' Ad-opleiding, met gebruikmaking van de ervaringen van de bestaande bacheloropleiding, een goed en inhoudelijk programma heeft ontworpen en neergezet, daar waar bij de bacheloropleiding nu op punten aanpassingen nodig zijn. Zo ziet het panel in het Ad-programma en in de diverse producten van de Ad-studenten sterk de koppeling tussen de praktijk, het intrinsieke ondernemerschap en verdienmodellen terug. Bij de bachelorstudenten is de koppeling tussen praktijk, (financiële) onderbouwing en tactische/strategische advisering aan de opdrachtgever minder zichtbaar. Het panel ziet ook dat de goede punten uit de Ad nu langzaam worden overgenomen in de bacheloropleiding.

Het panel is positief over de kennis en vaardigheden die studenten door middel van de BoKS in het programma krijgen aangereikt. Het panel ziet in de inhoud van het curriculum voldoende actuele ontwikkelingen en toepassingen terug die spelen in de beroepspraktijk. Dit laatste wordt ook geborgd door de inzet van praktijkbuddy's.

Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding met ingang van het studiejaar 2013-2014 een nieuw ontworpen onderzoeksleerlijn heeft geïmplementeerd. In de periode daarvoor heeft de opleiding veel tijd en energie gestoken in het 'bijspijkeren' van derde- en vierdejaarsstudenten op het gebied van onderzoeksvaardigheden. Hoewel de nieuwe onderzoeksleerlijn, die loopt vanaf 1 september 2013, zich in termen van output nog niet heeft kunnen bewijzen, is het panel van mening dat de opleiding studenten met de nieuwe opzet een adequaat onderzoeksprogramma biedt dat hen een goede basis geeft voor het leren uitvoeren van onderzoek. Waarbij het panel de opleiding wel wil meegeven dat het doen van onderzoek in balans moet zijn met andere relevante ondernemerschapaspecten zoals financiële kennis en implementatie in de weerbarstige ondernemerspraktijk.

Het panel heeft gezien dat de opleiding een goed systeem heeft om studenten te begeleiden en dat studenten hierover tevreden zijn.

Het panel stelt vast dat de voorzieningen (materieel en informatievoorziening) op orde zijn en dat studenten hier over het algemeen positief over oordelen.

Tot slot stelt het panel vast dat de opleiding wordt verzorgd door een relatief nieuw team van betrokken en enthousiaste docenten met voldoende vakkennis, didactische vaardigheden en ervaring in het werkveld om inhoudelijk goed onderwijs te kunnen verzorgen. Er is een goede mix van hbo- en wo-gekwalificeerd personeel en een deel van de docenten is thans werkzaam in de beroepspraktijk. Het panel heeft kunnen vaststellen dat docenten vanuit het management worden gestimuleerd en gefaciliteerd om zichzelf verder te ontwikkelen en dat daarbij oog is voor de persoonlijke wensen en kwaliteiten van de docent.

Tegelijkertijd is het management alert op signalen over de kwaliteit en prestaties van haar docenten. De opleiding schroomt niet om personele en organisatorische aanpassingen te doen als dat noodzakelijk is.

Het panel komt op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor de bacheloropleiding en tot het oordeel **goed** voor de Associate degree.

Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Bevindingen

Systeem van toetsing

Het toetsbeleid van het Instituut voor Commercieel Management is gebaseerd op het toetsbeleid van de hogeschool en is beschreven in het document *Toetsbeleid Instituut CoM 2011-2013*. De belangrijkste uitgangspunten van het toetsbeleid van het instituut zijn:

- Toetsen weerspiegelen qua inhoud en niveau de activiteiten en eisen die aan de beroepsbeoefenaar worden gesteld;
- De toetsvormen zijn gevarieerd en sluiten aan bij de gehanteerde werkvormen;
- Naast summatieve toetsen, waarmee de student de beheersing van de competenties bewijst, wordt formatieve (diagnostische, ontwikkelingsgerichte) toetsing ingezet;
- Kennis en vaardigheden worden zowel afzonderlijk als geïntegreerd getoetst in gesimuleerde of echte beroepssituaties;
- De toetsing voldoet aan de kwaliteitseisen van validiteit, betrouwbaarheid en transparantie.

Het toetsbeleid van de opleiding is gebaseerd op het toetsbeleid van het instituut en vastgelegd in het *Toetsplan bachelor Small Business & Retail Management/Ad Ondernemen (2012-2013)*. Het toetsplan is een helder document waarin onder meer de visie op toetsing, het toetsprogramma, de toetsvormen, de kwaliteitseisen gesteld aan toetsen en het toetsproces zijn beschreven. Het toetsplan bevat een overzicht waarin zichtbaar wordt welke toetsvormen per cursus en per onderwijsperiode aan de orde zijn. Hieruit blijkt dat de opleiding een verscheidenheid aan toetsvormen hanteert, waaronder: presentaties, verslagen, opdrachten, schriftelijke toetsen, digitale toetsen, assessments en mondelinge tentamens. Daarnaast geeft het toetsplan een uitgebreide beschrijving van het toetsprogramma in de leerjaren een tot en met vier. Zichtbaar is wat wordt getoetst, op welk niveau, in welke vorm en wat het aantal te behalen studiepunten is. Voor studenten is deze informatie beschikbaar in het studentinformatiesysteem Osiris, de cursushandleidingen en in de stage- en afstudeerhandleiding, hetgeen ook geldt voor de beoordelingscriteria.

In het toetsplan zijn door de opleiding ook de eisen beschreven die zij stelt aan de kwaliteit van haar toetsen.

Het gaat dan vooral om aspecten als de inhoudelijke validiteit en betrouwbaarheid van de toetsen. Wat uit het toetsplan, maar ook uit de gesprekken met docenten en leden van de examen- en toetscommissie, naar voren komt is dat toetsen vooraf en achteraf worden gecontroleerd op validiteit en betrouwbaarheid. Dit gebeurt in collegiaal verband door het betreffende cursusteam. Onafhankelijk van dit team controleert de toetscommissie de validiteit achteraf.

Voor alle tentamens en toetsen geldt dat de resultaten ten hoogste tien werkdagen na het afnemen ervan bekend moeten worden gemaakt aan de student. Studenten kunnen het beoordeelde werk inzien op een ingeroosterd inzagemoment. Dit moment is uiterlijk vier weken na afloop van een toetsperiode. Studenten krijgen dan inzage in het beoordeelde werk, het antwoordmodel, de cijferbepaling en een toelichting van de verantwoordelijk docent. Voor elk tentamen wordt een herkansing geboden, bij voorkeur aan het einde van de onderwijsperiode volgend op dat waarin het tentamen is aangeboden (*Onderwijs- en examenregeling 2013-2014*).

De opleiding heeft in de *Kritische reflectie (2013)* beschreven welke commissies en personen taken en verantwoordelijkheden hebben als het gaat om de borging van de kwaliteit van toetsing en examinering. Een belangrijke rol is weggelegd voor de examencommissie en de toetscommissie van het instituut CoM. De instituutsbrede examencommissie van CoM is verantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van toetsing en examinering. De commissie heeft een aantal van haar taken gedelegeerd aan de instituutsbrede toetscommissie. De toetscommissie is samengesteld uit docenten van de opleidingen, waarbij een lid van de examencommissie voorzitter is van de toetscommissie. De voornaamste taak van de toetscommissie is het beoordelen van de kwaliteit van de toetsen en het naar aanleiding daarvan formuleren van verbeteradviezen. De toetscommissie beoordeelt toetsen zowel vooraf als achteraf. De commissie bespreekt haar adviezen met de betrokken docenten. Jaarlijks rapporteert de commissie haar bevindingen aan de examencommissie. Het panel heeft tijdens de visitatie met een afvaardiging van de examen- en toetscommissie gesproken over haar taken, bevoegdheden en dagelijkse werkzaamheden. Beide commissies stralen, naar het oordeel van het panel, ambitie, stevigheid en professionaliteit uit.

Het panel heeft tijdens de bezokedag verschillende toetsen met antwoordmodellen en beoordelingen bestudeerd en oordeelt positief over het niveau, de relevante en de inhoud van de toetsen. Het ziet een duidelijke koppeling tussen de inhoud van de toetsen en de inhoud van de cursus c.q. de leerdoelen. Ook stelt het vast dat competenties op meerdere momenten in het programma worden getoetst en dat dit op een steeds hoger niveau gebeurt (van de cognitieve leerlijn naar de praktijkleerlijn). Voor studenten is de wijze van toetsing en de beoordelingscriteria duidelijk gemaakt in de cursusomschrijvingen en in de Onderwijs- en examenregeling.

Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

Toetsen eindkwalificaties

De competenties van de bacheloropleiding worden door studenten in de loop van de opleiding op verschillende niveaus behaald (zie standaard 1). Dit gebeurt deels bij het afstuderen (competentie 1, 9 en 10) en deels in de cursussen (competentie 2, 3, 4, 5, 6, 7 en 8). Bachelorstudenten halen de eindkwalificaties in de cursussen door middel van presentaties, verslagen, opdrachten, schriftelijke toetsen, digitale toetsen, assessments en mondelinge tentamens. Bij het afstuderen gebeurt dit door het schrijven van een rapport (beroepsproduct) en een mondeling examen. Voor Ad-studenten geldt dat alle tien competenties, met uitzondering van competentie 7 (niveau 1), in het afstuderen worden getoetst op het eindniveau voor de Ad (niveau 2). De Ad-student studeert af met een onderbouwd ondernemingsplan en een mondeling examen.

Afstudeertraject

Studenten van de bacheloropleiding studeren in het laatste semester van het vierde jaar van de opleiding af met een afstudeeropdracht. Ad-studenten doen dit in het laatste kwartaal van jaar 2. De afstudeeropdracht heeft voor de bacheloropleiding een omvang van 23 EC en voor de Ad van 12 EC. Studenten van de bacheloropleiding werken zelfstandig en individueel aan een complex beroepsproduct voor een externe opdrachtgever op basis van een literatuuronderzoek en field research. De opdracht vereist integraal denken op basis van een concrete en actuele vraag van een organisatie. Tevens houdt de student een logboek bij voor de kwaliteitsbewaking van het afstudeerproces. De Ad-student studeert af met een onderbouwd ondernemingsplan dat duidelijk maakt hoe een onderneming binnen drie jaar winstgevend is. Hiertoe stelt de student onder meer een onderbouwde externe analyse en een financieel scenario op.

De opleiding heeft de afgelopen drie jaar stevig geïnvesteerd in de kwaliteit van het afstudeertraject en heeft daarvoor een nauw omschreven proces vastgesteld aan de hand van de Tienstappenplan methode van Kempen en Keizer. In de *Studiehandleiding Afstuderen Opleiding Small Business & Retail Management (2013)* staat het proces van afstuderen beschreven.

In grote lijnen komt dit traject op het volgende neer (*Kritische Reflectie 2013*):

- Werkplanscan: de afstudeerbegeleider stelt vast of de gekozen afstudeerwerkplek de mogelijkheid biedt om op hbo-bachelorniveau af te studeren;
- De student legt de afstudeercommissie een plan van aanpak voor, waaruit blijkt dat de afstudeeropdracht hbo-waardig is en hij in staat is om het probleem te diagnosticeren en te structureren. Bij goedkeuring van het plan van aanpak, kan de student zijn afstudeertraject verder vervolgen;
- Als de student een concept afstudeerscriptie heeft voltooid, dan beoordeelt de afstudeerbegeleider of alle elementen aanwezig zijn om voor een eindbeoordeling in aanmerking te komen;
- De afstudeerbeoordelaars stellen vast of uit het procesverslag van de student blijkt dat hij op een professionele wijze kan handelen en reflecteren;

- De afstudeerbeoordelaars beoordelen de afstudeerscriptie en stellen vast of de student het probleem gestructureerd heeft aangepakt, op een juiste manier onderzoek toepast, onderzoeksresultaten kan analyseren en tot concrete haalbare oplossingen kan komen;
- Bij het mondeling examen toetsen de afstudeerbeoordelaars of de student zijn verhaal overtuigend kan brengen/ presenteren.

Bij de beoordeling van de afstudeeropdracht zijn twee afstudeerbeoordelaars betrokken: een interne hogeschoolbeoordelaar die niet betrokken is bij de begeleiding van de scriptie c.q. het ondernemingsplan en een externe beoordelaar uit het werkveld die niet betrokken is bij de opleiding. Voor zowel de bacheloropleiding als de Ad geldt dat het rapport c.q. het ondernemingsplan en het mondelinge examen individueel worden beoordeeld. De cijfers van het schriftelijke en mondelinge gedeelte dienen elk minimaal een 5,5 te zijn.

Realisatie beoogde eindkwalificaties

Om een oordeel te kunnen geven over de realisatie van de beoogde eindkwalificaties door de bachelorstudenten van de opleiding heeft het panel verschillende cursussen bestudeerd waarin de studenten de competenties 2, 3, 4, 5, 6, 7 en 8 realiseren. Het panel stelt op basis van verschillende beroepsproducten (zoals stageverslagen (zie standaard 2), projectverslagen en praktische opdrachten) en door studenten gemaakte toetsen die het heeft ingezien vast dat studenten deze beoogde eindkwalificaties realiseren. Zo heeft het panel van de cursus Brandmanagement verschillende eindopdrachten van studenten bestudeerd en geconstateerd dat studenten in deze opdracht eindkwalificatie 5 (planning en uitvoering) realiseren. Het panel heeft gezien dat studenten in deze cursus door middel van een opdracht een aansprekend buitenlands merk, dat niet in Nederland te koop is, op de Nederlandse markt moeten introduceren. Studenten moeten hiertoe een plan/advies ontwikkelen, opstellen en onderbouwen voor de communicatie en/of sales en/of organisatie.

Naast de beoordeling van de competenties in de cursussen heeft het panel drieëntwintig afstudeerwerken bestudeerd. Hiervan waren vier ondernemingsplannen van Ad-studenten en negentien afstudeerwerken van bachelor-studenten (waarvan vijftien voltijd en vier duaal). De afstudeerwerken zijn door het panel geselecteerd op 1) een evenwichtige spreiding van het eindcijfer in een range van vijfenhalf tot achtenhalf, 2) een evenwichtige verdeling in de varianten voltijd en duaal en 3) over de laatste twee jaren van afstuderen, waarbij het accent is gelegd op het laatste afstudeerjaar (2013). In bijlage 6 is een overzicht opgenomen van de studentnummers waar het panel het afstudeerwerk van heeft bestudeerd. Het panel heeft de afstudeerwerken beoordeeld met gebruikmaking van de beoordelingsformulieren van de opleiding.

Afstudeerwerken bachelor

Het panel is het, op twee afstudeerwerken na, eens met de door bacheloropleiding als voldoende beoordeelde afstudeerwerken. De rapporten hebben een heldere opbouw en behandelen de essentiële onderdelen en onderwerpen die passen bij de opleiding SBRM en de te toetsen competenties. Het panel vindt dat studenten goede beschrijvingen geven van het instrumentarium en de modellen (bijvoorbeeld Porter of SWOT-analyse) die ze gebruiken.

Als aandachtspunt geeft het panel aan de opleiding mee dat het gebruik van modellen méér analytisch mag zijn. Hiermee bedoelt het panel dat alleen een omschrijving van het gekozen model niet volstaat, de student moet ook kunnen beredeneren waarom hij kiest voor een bepaald model of theorie. Daarnaast mag in de afstudeerwerken meer aandacht besteed worden aan implementatie van oplossingen. Dit lijkt nu een sluitstuk van de afstudeeropdracht, waardoor de relevante praktijkterugkoppeling en -oplossingen beperkt aan de orde komen in zowel afstudeerwerk als beoordeling.

Het panel ziet, wanneer zij de afstudeerwerken uit 2012 vergelijkt met die uit 2013, dat de rapporten onderzoekstechnisch en methodologisch steviger in elkaar zitten. Met name de koppeling van onderzoek aan probleemstelling (hoofdvraag / deelvragen) is beter uitgewerkt. In de conclusies van de afstudeerwerken wordt adequaat terugverwezen naar de probleemstelling.

Het panel heeft twee afstudeerwerken van de bacheloropleiding, waarbij de opleiding een voldoende heeft gegeven, als onvoldoende beoordeeld. Het betreft een afstudeerwerk uit 2012 en een uit 2013. Het panel constateert in deze afstudeerwerken een aantal zwakke plekken zoals het ontbreken van een onderbouwing waarom bepaald onderzoek wordt uitgevoerd, het ontbreken van een terugkoppeling naar de resultaten, conclusies geven maar deels antwoord op de hoofdvragen en het ontbreken van de commerciële haalbaarheid inclusief de behoeftes van potentiële klanten. Bij een van de scripties is het taalgebruik een aandachtspunt.

Afstudeerwerken Ad

Het panel heeft vier ondernemingsplannen van Ad-studenten bestudeerd. Over deze plannen is het panel positief. De plannen voldoen naar het oordeel van het panel aan het vereiste niveau van de Ad. De ondernemingsplannen bestaan uit de juiste onderdelen (zoals markt- en klantonderzoek, prijsvorming, marketing en acquisitie, kosten en baten) en leggen de nadruk op de financiële haalbaarheid, wat een sterk punt is. De koppeling tussen het onderzoek en het ondernemingsplan, het borgen en het maken van keuzes is nog niet altijd op een goede manier zichtbaar en daarom een aandachtspunt voor de opleiding.

Van de Ad-duale studenten heeft het panel geen afstudeerwerk kunnen inzien, aangezien hier nog geen studenten zijn afgestudeerd. Het panel heeft daarom voor deze groep studenten nadrukkelijker gekeken naar het bereikte niveau in andere toetsen, opdrachten en producten. Het panel is positief over deze producten van studenten, deze laten een goed tussenniveau zien dat vergelijkbaar is met de voltijd Ad-student en het is daarom voor het panel aannemelijk dat deze studenten het beoogde niveau gaan bereiken.

Beoordelingssystematiek afstudeeropdrachten

Naast de inhoudelijke beoordeling van de afstudeerwerken heeft het panel gekeken naar de beoordelingen van de drieëntwintig afstudeerwerken. De opleiding gebruikt hiervoor een beoordelingsformulier. Het panel heeft de ingevulde beoordelingsformulieren bestudeerd en vindt dat de formulieren een goede opzet hebben. De beoordelingscriteria zijn duidelijk en de feedbackruimte / onderbouwing van het oordeel wordt door de docenten goed ingevuld.

Het panel constateert wel een groot verschil tussen de beoordelingsformulieren van de Ad (omcirkelen van de juiste tekst met weinig eigen beeld en feedback) en de bachelor (vooral veel ruimte om zelf te oordelen op aspecten). Hoewel dit verschil enigszins past bij de opzet en het niveauverschil van de opleidingen, raadt het panel de opleiding aan bij het beoordelingsformulier van de Ad meer ruimte te geven voor de motivatie van het oordeel van de docent, zoals bij de bacheloropleiding. Daarmee is de achtergrond van het oordeel beter herleidbaar en kan het indien noodzakelijk gebruikt worden ter bespreking (met bijvoorbeeld de student).

Tijdens de bezokedag heeft het panel met vertegenwoordigers van het werkveld gesproken over het niveau van de afgestudeerden. Zij spreken zich positief uit over het niveau van de studenten en de bruikbaarheid van de adviezen voor de organisatie. Uit de gesprekken met afgestudeerden blijkt dat zij tevreden zijn over de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk.

Overwegingen en conclusie

Het panel is van mening dat het systeem van toetsing van ruim voldoende kwaliteit is. De opleiding gebruikt een variatie aan toetsvormen die past bij de onderwijsvormen, de leerdoelen en de lesstof. Over de kwaliteit van de toetsen is het panel positief. Het panel stelt vast dat alle competenties op meerdere momenten in het programma worden getoetst, op een steeds hoger niveau. Toets- en beoordelingscriteria zijn voor studenten inzichtelijk gemaakt in de cursus-, stage- en afstudeerhandleidingen. Het panel ziet dat de opleiding veel aandacht heeft voor de kwaliteitsbewaking van toetsen, zowel vooraf als achteraf. De instituutsbrede examencommissie, de toetscommissie en het cursusteam spelen hierin een voorname rol.

Omdat de competenties van de bacheloropleiding niet allemaal bij het afstuderen worden getoetst, heeft het panel extra aandacht geschonken aan de bestudering van de overige producten van de studenten. Uit de bestudering van deze producten blijkt dat bachelorstudenten de beoogde eindkwalificaties behalen. Het panel is tevreden over het niveau van de verschillende beroepsproducten en stageverslagen. Daarnaast is het panel positief over het grootste deel van de afstudeerwerken. Deze behandelen de essentiële onderdelen en onderwerpen die passen bij de opleiding SBRM. Bij twee afstudeerwerken ontbreken naar het oordeel van het panel aspecten die wel verwacht mogen van een student in de laatste fase van de opleiding. Over het gerealiseerde niveau van de Ad-studenten is het panel zonder meer positief. Duidelijk voor het panel is dat de opleiding de laatste drie jaar en met name in de laatste anderhalf jaar veel aandacht heeft voor het traject van afstuderen en de kwaliteit van de afstudeerwerken. De opleiding zet in op verbetering en heeft een aantal belangrijke stappen gezet, zoals de herontworpen onderzoekslijn voor 2013-2014, de inrichting van het afstudeerproces met onder meer onafhankelijke afstudeerbeoordelaars en de inzet van de afstudeercommissie. Dit wordt door het panel gewaardeerd.

Het panel heeft verschillende positieve punten benoemd en een aantal aandachts- en verbeterpunten waar de opleiding de komende jaren aan kan werken.

Het panel komt op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor de bacheloropleiding SBRM en tot het oordeel **goed** voor de Associate degree Ondernemen.

3 Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel bachelor voltijd en duaal	Oordeel Associate degree voltijd en duaal
1 Beoogde eindkwalificaties	Goed	Goed
2 Onderwijsleeromgeving	Voldoende	Goed
3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	Voldoende	Goed

Overwegingen en conclusie

Weging van de oordelen op de drie standaarden op basis van de motivering bij de standaarden en volgens de beslisregels van NVAO:

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 3 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een 'onvoldoende' bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien tenminste twee standaarden als goed worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien tenminste twee standaarden als excellent worden beoordeeld, waaronder in elk geval standaard 3.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding SBRM als **voldoende** en van de Associate degree Ondernemen als **goed**.

4 Aanbevelingen

Het panel raadt de opleiding aan aandacht te schenken aan:

Standaard 1

-

Standaard 2

- Blijven leren van elkaar als Ad en bachelor. De Ad is van begin af aan goed opgebouwd. Daar waar de bachelor zaken overneemt doet ze dat vaak in verbeterde vorm dan de Ad. Die daar weer van kan leren.
- Het panel adviseert de opleiding aandacht te blijven besteden aan de onderzoeksvaardigheden in het programma.

Standaard 3

- Besteed in de eindwerkstukken nadrukkelijker aandacht aan de implementatie van oplossingen, inclusief – indien opportuun – een levensvatbaarheidstoets. De implementatie lijkt nu echt een sluitstuk van de scriptie, waardoor de relevante praktijkterugkoppeling en -oplossingen beperkt aan de orde komen in zowel scriptie als beoordeling.
- Besteed in de eindwerkstukken meer aandacht aan de gevolgtrekkingen uit de gehanteerde modellen. Voorkom hierbij dat de modellen als een statische invuloefening worden gehanteerd en werk nadrukkelijker op de praktische toepassing van betreffende modellen. En besteed in voldoende mate aandacht aan de financiële onderbouwing in eindwerkstukken van de bacheloropleiding.
- Biedt in de beoordelingsformulieren van de Ad (meer) ruimte en gelegenheid om het oordeel te onderbouwen.

5 Bijlagen

Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

DC.1 Initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend.
Competentieniveau 1 CE/IBL/SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none">• Signaleren en opsporen van nieuwe ontwikkelingen, rekening houdend met klanten en concurrenten, en deze vertalen in producten of diensten• Maken, samen met anderen, van een basisplan voor een onderneming.• Runnen, samen met anderen, van een project of onderneming.• Verkopen, samen met anderen, van een eenvoudig product of dienst.
Competentieniveau 2 CE/IBL/SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none">• Genereren van creatieve ideeën als antwoord op een probleem.• Ontwikkelen van concepten op basis van een creatief idee.• Omzetten, samen met anderen, van een concept in een product of een dienst en zorgen voor de organisatie van het (laten) maken ervan.• Vormgeven en besturen, samen met anderen, van een project of onderneming.• Maken, samen met anderen, van een volledig plan voor een onderneming.
Competentieniveau 3 SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none">• Opzetten, zelfstandig, van een onderneming.• Omzetten, zelfstandig, van een creatief idee in een product of een dienst en zorgen voor de organisatie van het (laten) maken ervan.• Maken, zelfstandig, van een volledig businessplan voor een onderneming. Bepalen van een strategie voor waarborging van de continuïteit van een onderneming door middel van innovatie.
DC2 Uitvoeren, interpreteren, toetsen en evalueren van marktonderzoek.
Competentieniveau 1 CE/IBL/SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none">• Formuleren van een onderzoeksvraag vanuit een gegeven probleemstelling.• Maken van een plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief onderzoek.• Maken van een eenvoudige vragenlijst die aansluit bij de onderzoeksvraag.• Uitvoeren van een kwantitatief onderzoek en verwerken van de data m.b.v. een ICT toepassing.• Maken van een eenvoudige rapportage met statistische bewerkingen op beschrijvend niveau (grafieken, rechte uitdraai, kruistabellen).
Competentieniveau 2 CE/IBL/SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none">• Formuleren van een probleemstelling en een onderzoeksvraag (of meerdere onderzoeksvragen) vanuit een gegeven context.• Maken van een onderzoeksplan met daarin een verantwoording van de keuze voor kwalitatief dan wel kwantitatief onderzoek.• Maken van een vragenlijst die aansluit op een set van onderzoeksvragen.• Uitvoeren van het onderzoek, gebruikmakend van de gekozen methoden voor het type onderzoek.• Verwerken van de data, toepassen van eenvoudige statistiek m.b.v. een statistisch pakket en trekken van conclusies.• Maken van een rapport met grafische voorstellingen en verantwoorden van onderzoeksresultaten aan de opdrachtgever.• Evalueren van het uitgevoerde onderzoek.
Competentieniveau 3 CE/F&B <ul style="list-style-type: none">• Formuleren, zelfstandig, van een probleemstelling en onderzoeksvraag vanuit een of meerdere contexten.• Maken, zelfstandig, en onder eigen verantwoording uitvoeren van een onderzoeksplan, inclusief een kostenbegroting, met verantwoording van de keuze van het type onderzoek en de vragenlijst.

- Verwerken van de data volgens een vooraf opgesteld analyseplan, gebruikmakend van voor het onderzoek relevante statistische technieken met behulp van een statistisch pakket.
- Maken van een rapport, inclusief grafische voorstellingen, verantwoord van de gehanteerde statistische methoden en technieken, trekken van conclusies en geven van aanbevelingen.
- Presenteren van de onderzoeksresultaten, inclusief conclusies en aanbevelingen, verantwoord van de aanpak en het advies over het vervolgtraject dat eventueel moet worden doorlopen.

DC 3 Vaststellen voor een onderneming van enerzijds de sterktes en zwaktes op basis van een analyse van de interne bedrijfsprocessen en –cultuur, als onderdeel van de waardeketen, en anderzijds van de kansen en bedreigingen op de lokale, nationale en/of internationale markt op basis van relevante nationale en internationale trends.

Competentieniveau 1: CE/IBL/SBRM/F&B

- Vaststellen welke gegevens nodig zijn over interne bedrijfsprocessen en –cultuur om een sterkte/zwakte analyse van een onderneming te kunnen uitvoeren.
- Vaststellen welke gegevens nodig zijn uit de omgeving om de kansen en bedreigingen voor een onderneming te kunnen beschrijven.
- Uitvoeren van een eenvoudige interne en externe analyse (quick scan) vanuit een gegeven probleemstelling.

Competentieniveau 2: CE/IBL/SBRM/F&B

- Opstellen en uitvoeren, samen met anderen, van een SWOT-analyse vanuit een gegeven context.
- Objectiveren en combineren van de gegevens op basis van een SWOT-analyse en conclusies daaruit trekken.
- Vaststellen van strategische opties voor de nationale en/of internationale markt op basis van de analyse.
- Rapporteren en presenteren van de resultaten, verantwoord van de keuze voor de methodiek en onderbouwen van de aanbevelingen.

Competentieniveau 3: CE/IBL/F&B

- Opstellen, zelfstandig, van een marktanalyseplan vanuit een of meerdere contexten.
- Trekken van conclusies, zelfstandig, op basis van beschikbare en mogelijk onvolledige informatie en aangeven van belangentegenstellingen.
- Beoordelen van strategische opties voor de nationale en/of internationale markt op basis van de analyse.
- Rapporteren en overtuigend presenteren van de resultaten en verantwoord van de analyse, inclusief verantwoord van de aanpak en geven van een advies over het vervolgtraject.

DC 4 Ontwikkelen van marketingbeleid voor een nationaal of internationaal opererende onderneming en het kunnen onderbouwen en beargumenteren van gemaakte keuzes.

Competentieniveau 1: CE/IBL/SBRM/F&B

- In kaart brengen van de marktkansen van een product of dienst op basis van een eenvoudig onderzoek.
- Vertalen van de marktkansen in korte termijn doelstellingen.
- Ontwerpen van een actieplan voor het bereiken van deze doelstellingen.
- Benoemen van de consequenties van dit actieplan voor de organisatie.

Competentieniveau 2: CE/IBL/SBRM/F&B

- Benoemen van een aantal opties op basis van een Swot analyse die voor een opdrachtgever is uitgevoerd.
- Structureren van de opties en terugbrengen tot een haalbaar aantal prioriteiten.
- SMART formuleren van enkele marketingdoelstellingen voor de korte of middellange termijn.
- Ontwerpen van een marketingplan voor de verwezenlijking van deze doelstellingen, inclusief de organisatorische en financiële consequenties.

Competentieniveau 3: CE/SBRM/F&B

- Benoemen van een aantal opties op basis van een zelfstandig uitgevoerde analyse in opdracht van een externe opdrachtgever.
- Prioriteren van opties eventueel in overleg met de opdrachtgever.
- Onderzoeken van de haalbaarheid van deze opties.
- Opstellen van marketingdoelstellingen of bijstellen van bestaande doelstellingen, voor de middellange of lange termijn.
- Ontwerpen van een marketingplan voor de verwezenlijking van deze doelstellingen, inclusief de marketinginstrumenten die daarvoor worden ingezet en de organisatorische en financiële consequenties.

DC 5 **Opstellen, uitvoeren en bijstellen van plannen vanuit het marketingbeleid**

Competentieniveau 1: CE/IBL/SBRM/F&B

- Vaststellen, samen met anderen, van de veranderingen voor een of enkele functionele gebieden van de organisatie vanuit een gegeven marketingprobleemstelling.
- Ontwikkelen, opstellen en onderbouwen, samen met anderen, van een eenvoudig plan of advies voor de communicatie en/of sales en/of organisatie.

Competentieniveau 2: CE/IBL/SBRM/F&B

- Analyseren, samen met anderen, van de veranderingen voor alle functionele gebieden van de organisatie, uitgaande van een globale marketingprobleemstelling.
- Ontwikkelen, opstellen, onderbouwen en uitvoeren van een plan (voor communicatie, inkoop en/of verkoop, distributie, organisatie) op basis van een gegeven marketingbeleid.

Competentieniveau 3: CE/IBL/F&B

- Analyseren en onderzoeken, zelfstandig, van veranderingen voor alle functionele gebieden van de organisatie, uitgaande van een complexe marketingprobleemstelling.
- Ontwikkelen, uitvoeren en bijstellen, zelfstandig, van een plan (voor communicatie, inkoop en/of verkoop, distributie, organisatie) op basis van een complexe marketingprobleemstelling.
- Presenteren van de analyse en conclusies op overtuigende wijze aan management en andere doelgroepen voor het verkrijgen van instemming met en draagvlak voor de uitvoering.

DC 6 **Ontwikkelen en onderhouden van zakelijke relaties ten behoeve van inkoop, verkoop en dienstverlening en het verkopen van producten en/of diensten**

Competentieniveau 1: CE/IBL/SBRM/F&B

- Werken met CRM-systemen/klantendatabase/leveranciersdatabase
- Onderscheiden van consumentengroepen in termen van prospects en suspects.
- Voeren van gesprekken, ook telefonisch, voor het aanknopen, ontwikkelen en onderhouden van relaties
- Uitvoeren van een analyse van de effectiviteit van de inkoop- en verkooporganisatie.
- Enkelvoudig verkopen van product

Competentieniveau 2: CE/IBL/SBRM/F&B

- Onderscheiden en beschrijven van afnemersgroepen en afstemmen van de (marketing) communicatie op deze afnemersgroepen.
- Opstellen van een accountprofiel en effectieve inkoop- en verkoopstrategie.
- Vervaardigen van een verkoopmap, met alle relevante informatie
- Voeren van effectieve onderhandelingen, ook in een vreemde taal
- Ontwerpen van een effectieve in- en verkooporganisatie en onderhouden van een eigen relatiernetwerk (eventueel met behulp van CRM-systeem).
- Voeren van schriftelijke communicatie ten behoeve van inkoop en verkoop, ook in vreemde taal

Competentieniveau 3:

- Opzetten en onderhouden van een eigen netwerk ten behoeve van inkoop en verkoop c.q. dienstverlening (eventueel met behulp van CRM-systeem)
- Productief maken van het netwerk ten behoeve van inkoop en verkoop c.q. dienstverlening
- Voeren van effectieve verkooponderhandelingen in het kader van duurzame klantrelaties in business to business-omgeving en in business to consumer-omgeving

DC7 Communiceren in meer talen en rekening houdend met culturele verschillen, intern en extern, nationaal en internationaal.
Competentieniveau 1: CE/IBL/SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none"> • Beheersen van één moderne vreemde taal op minimaal taalniveau 2 (zie bijlage) • Adviseren over aspecten van de cultuur, samenleving en gedrag patronen in landen of regio's waar deze vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt; • Adviseren over het adequaat inspelen op verschillen in bedrijfsculturen binnen landen of regio's waar deze vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt;
Competentieniveau 2: IBL <ul style="list-style-type: none"> • Beheersen van een tweede moderne vreemde taal op taalniveau 1, 2 of 3 (zie bijlage) • Adviseren over aspecten van de cultuur, samenleving en gedrag patronen in landen of regio's waar deze tweede vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt; • Adviseren over het adequaat inspelen op verschillen in bedrijfsculturen binnen landen of regio's waar deze tweede vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt;
Competentieniveau 3: IBL <ul style="list-style-type: none"> • Beheersen van een derde moderne vreemde taal op taalniveau 1, 2 of 3 (zie bijlage) • Adviseren over aspecten van de cultuur, samenleving en gedrag patronen in landen of regio's waar deze derde vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt; • Adviseren over het adequaat inspelen op verschillen in bedrijfsculturen binnen landen of regio's waar deze derde vreemde taal formeel geldt en/of wordt gebruikt;

DC 8 Leiding geven aan een bedrijf, een bedrijfsonderdeel, bedrijfsprocessen of een project.
Competentieniveau 1: CE/IBL/SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none"> • Beheersen van een aantal verschillende aspecten van projectleiderschap, zijnde: <ul style="list-style-type: none"> ○ opbouwen van een eenvoudige projectorganisatie ○ voorzitten van de vergaderingen van een projectgroep ○ leiden van de uitvoering van de projectopdracht. ○ instrueren en volgen van de deelnemers van een projectgroep. ○ leiding geven bij het maken van een plan van aanpak. • Herkennen van conflictsituaties in een projectgroep en spelen van een bemiddelende rol • Opstellen van kwaliteitseisen t.a.v. het project in overleg met een projectgroep.
Competentieniveau 2: CE/IBL/SBRM/F&B <ul style="list-style-type: none"> • Hanteren van een eenvoudige conflictsituatie in een projectgroep. • Omgaan met onverwachte gebeurtenissen, die processen in de projectgroep verstoren en reageren op adequate wijze met hulp van derden. • Geven van leiding op resultaatgerichte wijze, onder begeleiding of supervisie, aan een eenvoudig bedrijfsonderdeel of project. • Formuleren van lange termijn doelen en deze vaststellen in overleg binnen de projectgroep en tijdig tussentijds toetsen op haalbaarheid. • Schatten naar waarde van de bijdrage van een medewerker of lid van projectgroep en feedback geven naar de projectgroep.
Competentieniveau 3: SBRM <ul style="list-style-type: none"> • Geven van richting en sturing op stimulerende wijze aan een groep op basis van een visie, teneinde een gesteld doel te bereiken. • Ondernemen, zelfstandig, van een actie. • Handelen op adequate wijze bij onverwachte gebeurtenissen, die processen in de projectgroep verstoren. • Aanpassen, indien noodzakelijk, van stijl en methode van leiding geven. • Geven van leiding op resultaatgerichte wijze, zelfstandig, van een bedrijfsonderdeel of project. • Formuleren, zelfstandig, en verdedigen van de eindresultaten van een project op basis van de resultaten die door de projectgroep zijn opgeleverd. • Evalueren van een project/proces aan de hand van de vooraf gestelde kwaliteitseisen en afleggen van verantwoording. • Geven van feedback op adequate wijze aan de groepsleden, tussentijds en na afloop van het project/werkproces.

DC 9 Sociale en communicatieve competentie (interpersoonlijk, organisatie)

- Samenwerken in een beroepsomgeving en meedenken over doelen en inrichting van de organisatie, waaruit eisen voortvloeien die betrekking hebben op de volgende kenmerken: multidisciplinariteit en interdisciplinariteit, klantgerichtheid, collegialiteit, leid
- Communiceren intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en/of Engels; in termen van beroepstaken omvat dat onder meer opstellen en schrijven van plannen en notities, informeren, overleg voeren, draagvlak creëren.

DC 10 Zelfsturende competentie (intrapersoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional)

- Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit;
- Nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling;
- Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief-culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen;
- Leveren van een bijdrage aan de verdere professionalisering van de branche door middel van actief lidmaatschap van beroepsverenigingen, publicaties, bijdragen aan congressen, enzovoort.

Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

Hogeschoolgids

SMB1: Small Business & Retail Management, voltijdopleiding jaar 1 (propedeuse) (60 sp) Studietoestand 2012-2013												
ROM	Cursusnaam	Cursuscode	sp	Onderwijsperiode 1		Onderwijsperiode 2		Onderwijsperiode 3		Onderwijsperiode 4		Praktische oefening
				contacttijd		contacttijd		contacttijd		contacttijd		
				x 50 min.	toets	x 50 min.	toets	x 50 min.	toets	x 50 min.	toets	
KG	Dienstenmarketing	SMBMKT14R1	2	32	S							
SG	Ondernemen is een keuze I	SMBOND01R1	2	6	O							
KG	Engels bijspijkeren 11	SMBETL11R1	1	16	D							
KG	Vergaderen en samenwerken	SMBCVH10R1	2	16	O							POA
KG	Nederlands bijspijkeren 04	SMBNTL04R1	1	16	S							
KG	Methoden en Technieken	SMBONZ01R1	2	16	S,O							POA
PG	Project Vestigingsbeleid	SMBPRJ28R1	4	40	V,O							POA
KG	Engels 69	SMBENG69R1	2			16	AS,D					POA
KG	Financiële Zaken I	SMBFEC30R1	2			24	S,O					
KG	Rapporteren en formuleren	SMBCVH11R1	2			16	S					POA
KG	Productenmarketing	SMBMKT15R1	2			32	S					
PG	Project Profileringsbeleid	SMBPRJ29R1	4			40	V,O					POA
KG	Gespreksvoering	SMBCVH12R1	2					16	AS,O			POA
KG	Engels 70	SMBENG	2					16	AS,O			POA

		70R1									
KG	Financiële zaken II	SMBFEC 31R1	2				24	S,O			
KG	Organisatiekunde I	SMBOGR 01R1	2				24	S			
PG	Project Personeelsbeleid	SMBPRJ3 0R1	4				40	V,O			POA
PG	Wervend schrijven	SMBCVH 14R1	2						14	S,O	POA
KG	Inleiding Recht	SMBOGR 02R1	2						14	S	
PG	Presenteren	SMBCVH 24R1	2						6	P	POA
KG	Engels 80	SMBENG 80R1	2						6	P,O	POA
KG	Financiële zaken III	SMBFEC 27R1	2						21	S	
PG	Project Ondernemingsbeleid	SMBPRJ3 1R1	4						35	V,O	POA
SG	Studieloopbaanbegeleiding 17	SMBSLB1 7R1	2	16		16	16		16		PO
SG	Ondersteunend onderwijs en keuzevakken		6			20	20		20		
			60		14 sp		1 2 sp		12 sp		2 2 sp

Legenda

keuzeonderwijs

Toetsvormen

A = Aanwezigheid

AS = Assessment

D = Digitale toets

GO = Groepsopdracht

MC = Multiple choice

NB: er zijn meerdere toetsvormen mogelijk binnen één cursus

M = S* = Herkansing

Mondeling schriftelijke toets

O = ST = Samengestelde

Opdracht toets

P =

Presentati TWG = Toets

e werkgroep

PF =

Portfolio V = Verslag

S = Schriftelijk (kan digitaal afgenomen worden)

Bij de kolom 'Praktische oefening':

PO= Cursus 'praktische oefening'

POA= Verplichte aanwezigheid bij cursussen met 'praktische oefening'

Hogeschoolgids

SMB1VWO: Small Business & Retail Management, voltijdopleiding jaar 1 versnelde route, Studiejaar 2012-2013												
ROM	Cursusnaam	Cursuscode	sp	Onderwijsperiode 1		Onderwijsperiode 2		Onderwijsperiode 3		Onderwijsperiode 4		Praktische oefening
				contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	
PG	SBO Start Onderneming	SMBSBO29R2	4	40	O							POA
KG	Dienstenmarketing	SMBMKT14R1	2	32	S							
KG	Brandmanagement	SMBMKT16R2	2	16	S,O							
SG	Creatief Denken	SMBCVH27R2	2	8	O							
KG	Financiële Zaken IV	SMBFEC32R2	3	32	S							
KG	Financiële zaken III	SMBFEC27R1	2	24	S							
PG	Marktonderzoek	SMBONZ02R2	2	16	O							
KG	Methoden en Technieken	SMBONZ01R1	2	16	S,O							POA
KG	Vergaderen en samenwerken	SMBCVH10R1	2	16	O							POA
PG	Project Vestigingsbeleid	SMBPRJ28R1	4	40	V,O							POA
KG	Bedrijfsrecht I	SMBOGR03R2	2	16	S,O							
KG	Productenmarketing	SMBMKT15R1	2			32	S					
KG	Engels 75 (Onderhandelen)	SMBENG75R2	2			16	AS,O					
KG	HRM	SMBOGR04R2	2			16	S					
KG	Rapporteren en formuleren	SMBCVH11R1	2			16	S					POA
KG	Marketingplan	SMBMKT17R2	2			16	O,M					
PG	SBO R'dam Entrepreneurship week	SMBSBO30R2	5			40	O					
KG	Engels 76 (Businessplan)	SMBENG76R2	2					16	AS,V			
KG	Financiële Zaken V	SMBFEC33R2	2					16	S,O			
KG	Verkopen en onderhandelen	SMBCVH28R2	2					24	AS			
KG	Marketing 21e eeuw	SMBMKT18R2	2					32	O			
PG	SBO Ondernemerschap en Sales	SMBSBO31R2	4					40	O			
KG	Engels 77 (Presenteren)	SMBENG77R2	2							14	P,O	

KG	Organisatiekunde II	SMBOGR05R2	2						21	S,O	
KG	Financiële Zaken VI	SMBFEC34R2	2						21	S,O	
PG	Ondernemen is een keuze II	SMBOND02R2	2						14	O,P	POA
KG	Managementvaardigheden	SMBCVH29R2	2						14	O	POA
PG	SBO Ondernemerschap en evenementen	SMBSBO32R2	4						35	O	
SG	Studieloopbaanbegeleiding 12 *	SMBSLB12R2	2	16		16		16	16		PO
SG	Ondersteunend onderwijs en keuzevakken *		6			20		20	20		
			76		23 sp		0 sp		0 sp		0 sp

* cursus valt niet onder 60 sp voor
beoordeling BSA

Legenda

keuzeonderwijs

Toetsvormen

A = Aanwezigheid

AS = Assessment

D = Digitale toets

GO = Groepsopdracht

MC = Multiple choice

NB: er zijn meerdere toetsvormen mogelijk binnen één cursus

M = Mondeling

O = Opdracht

P =

Presentatie

PF = Portfolio

S = Schriftelijk (kan digitaal afgenomen worden)

S* = Herkansing schriftelijke

toets

ST = Samengestelde

toets

TWG = Toets

werkgroep

V =

Verslag

Bij de kolom 'Praktische oefening':

PO= Cursus 'praktische oefening'

POA= Verplichte aanwezigheid bij cursussen met 'praktische oefening'

Hogeschoolgids

SMB2: Small Business & Retail Management, voltijdopleiding jaar 2 (60 sp) Studietoestand 2012-2013

ROM	Cursusnaam	Cursuscode	sp	Onderwijsperiode 1		Onderwijsperiode 2		Onderwijsperiode 3		Onderwijsperiode 4		Praktische oefening
				contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	
PG	SBO start onderneming	SMBSBO29R2	4	40	O							POA
KG	Brandmanagement	SMBMKT16R2	2	16	S,O							
SG	Creatief Denken	SMBCVH27R2	2	16	O							
KG	Financiële Zaken IV	SMBFEC32R2	3	32	S							
PG	Marktonderzoek	SMBONZ02R2	2	16	O							
KG	Bedrijfsrecht I	SMBOGR03R2	2	16	S,O							
KG	Engels 75 (Onderhandelen)	SMBENG75R2	2			16	AS,O					POA
KG	HRM	SMBOGR04R2	2			16	S					
KG	Marketingplan	SMBMKT17R2	2			16	O,M					
PG	SBO R'dam Entrepreneurship week	SMBSBO30R2	5			40	O					POA
KG	Engels 76 (Businessplan)	SMBENG76R2	2					16	AS,V			POA
KG	Verkopen en onderhandelen	SMBCVH28R2	2					24	AS			POA
KG	Financiële Zaken V	SMBFEC33R2	2					16	S,O			
KG	Marketing 21e eeuw	SMBMKT18R2	2					32	O			
PG	SBO Ondernemerschap en Sales	SMBSBO31R2	4					40	O			POA
KG	Engels 77 (Presenteren)	SMBENG77R2	2							14	P,O	POA
KG	Organisatiekunde II	SMBOGR05R2	2							21	S,O	
KG	Financiële Zaken VI	SMBFEC34R2	2							21	S,O	
PG	Ondernemen is een keuze II	SMBOND02R2	2							21	O,P	POA
KG	Managementvaardigheden	SMBCVH29R2	2							14	O	POA
PG	SBO Ondernemerschap en evenementen	SMBSBO32R2	4							35	O	POA
SG	Studieloopbaanbegeleiding 12	SMBSLB12R2	2	16		16		16		16		PO
SG	Ondersteunend onderwijs en keuzevakken		6			20		20		20		
			60		15 sp		11 sp		12 sp		22 sp	

Legenda

keuzeonderwijs

Toetsvormen

A = Aanwezigheid

AS = Assessment

D = Digitale toets

GO = Groepsopdracht

MC = Multiple choice

NB: er zijn meerdere toetsvormen mogelijk binnen één cursus

M = Mondeling

O = Opdracht

P =

Presentatie

PF = Portfolio

S = Schriftelijk (kan digitaal afgenomen worden)

S* = Herkansing

schriftelijke toets

ST =

Samengestelde

toets

TWG = Toets

werkgroep

V = Verslag

Bij de kolom 'Praktische oefening':

PO= Cursus 'praktische oefening'

POA= Verplichte aanwezigheid bij cursussen met 'praktische oefening'

Hogeschoolgids

SMB3: Small Business & Retail Management, voltijdopleiding jaar 3 (60 sp) Studietoestand 2012-2013

ROM	Cursusnaam	Cursuscode	sp	Onderwijsperiode 1		Onderwijsperiode 2		Onderwijsperiode 3		Onderwijsperiode 4		Praktische oefening
				contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	
PG	Stage 38	SMBSTG38R3	24	16	O	16	O					
KG	Internationale marketing	SMBMKT19R3	3			8	S					
KG	Retailmarketing	SMBMKT20R3	3					16	S,O			
KG	Internationaal recht	SMBOGR06R3	2					16	S			
PG	Verandermanagement	SMBOGR07R3	3					24	O			
KG	Financiële Zaken VII	SMBFEC35R3	3					24	S,O			
PG	Project Strategie	SMBPRJ26R3	2					16	O			POA
PG	Project Internationaliseren	SMBPRJ27R3	2					16	O			POA
PG	Buitenland Experience	SMBEXP11R3	2							40	O	POA
KG	Inside out selecta	SMBMKT21R3	3							14	O,M	
PG	Engels 79	SMBENG79R3	2							14	O,AS	POA
KG	Ondernemen is een keuze III	SMBOND03R3	2							6	O,M	
KG	Financiële zaken VIII	SMBFEC36R3	2							14	S	
PG	Project Final Case	SMBPRJ28R3	5							28	O	POA
SG	Loopbaancoaching 25 (deel 1)	SMBLBC25R3	1	16		16						PO
SG	Loopbaancoaching 29 (deel 2)	SMBLBC29R3	1					16		16		PO
			60		0 sp		28 sp		15 sp		17 sp	

Legenda

keuzeonderwijs

Toetsvormen

A = Aanwezigheid

AS = Assessment

D = Digitale toets

GO = Groepsopdracht

MC = Multiple choice

NB: er zijn meerdere toetsvormen mogelijk binnen één cursus

M = Mondeling

O = Opdracht

P =

Presentatie

PF = Portfolio

S = Schriftelijk (kan digitaal afgenomen worden)

S* = Herkansing

schriftelijke toets

ST = Samengestelde

toets

TWG = Toets

werkgroep

V =

Verslag

Bij de kolom 'Praktische oefening':

PO= Cursus 'praktische oefening'

POA= Verplichte aanwezigheid bij cursussen met 'praktische oefening'

Hogeschoolgids

SMB4: Small Business & Retail Management, voltijdopleiding jaar 4 (60 sp) Studiejaar 2012-2013

ROM	Cursusnaam	Cursuscode	sp	Onderwijsperiode 1		Onderwijsperiode 2		Onderwijsperiode 3		Onderwijsperiode 4		Praktische oefening
				contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	contacttijd x 50 min.	toets	
SG	Minor	Minor	30	108		108	O					
KG	Onderzoeksaanpak	SMBONZ06R4	3	8	S	8	O					POA
KG	Personal Branding	SMBCVH30R4	2	8		8	O					
PG	Afstudeeropdracht 18	SMBAOD18R4	21					0		0	V	
PG	Presentatie Afstudeeropdracht 17	SMBAOD17R4	2							0	P	
SG	Loopbaanbegeleiding 30 (deel 1)	SMBLBC30R4	1	16		16						POA
SG	Loopbaanbegeleiding 28 (deel 2)	SMBLBC28R4	1					16		16		POA
			60		0 sp		36 sp		0 sp		24 sp	

Legenda

keuzeonderwijs

Toetsvormen

A = Aanwezigheid

AS = Assessment

D = Digitale toets

GO = Groepsopdracht

MC = Multiple choice

NB: er zijn meerdere toetsvormen mogelijk binnen één cursus

M = Mondeling

O = Opdracht

P =

Presentatie

PF = Portfolio

S = Schriftelijk (kan digitaal afgenomen worden)

S* = Herkansing

schriftelijke toets

ST = Samengestelde

toets

TWG = Toets

werkgroep

V = Verslag

Bij de kolom 'Praktische oefening':

PO= Cursus 'praktische oefening'

POA= Verplichte aanwezigheid bij cursussen met 'praktische oefening'

Curriculumschema's opleiding Ad Ondernemen¹

Opleiding Ad- Ondernemen											
Jaar 1 ; voltijd/duaal ; cohort 2012 ; Rotterdam Academy											5
ROM	Cursusnaam	Cursuscode	sp	Onderwijsperiode 1		Onderwijsperiode 2		Onderwijsperiode 3		Onderwijsperiode 4	
				contacttijd x 50 min.	Toets	contacttijd x 50 min.	Toets	contacttijd x 50 min.	Toets	contacttijd x 50 min.	Toets
	Onderwijsperiode 1										
KG	Dienstenmarketing	ONDMAR01X	2	32	S=70%, MC=30%						
KG	Presenteren	ONDPRE01X	2	16	P, V						
PG	Project Meet the Market	ONDPMM01X	4	32	P, V						
PG	Meet the People I	ONDMP101X	2	32	O						
SG	Bijspijken Engels	RACENGBS02X	0	8	D						
SG	Bijspijken Nederlands	RACNEBBS02X	0	16	S						
SG	Bijspijken Rekenkunde	RACWISBS02X	0	16	S						
SG	Studie-loopbaancoaching (SLC)	ONDSLC01X		16	O=25%						
	Onderwijsperiode 2										
KG	Productenmarketing	ONDEH01X	2			32	S=70%, MC=30%				
KG	Engels: Get that job	ONDEGJ01X	2			16	AS=60, O=40%				
KG	Het uitvoeren van een kredietaanvraag in crisistijd	ONDUKA01X	2			32	S=60, O=40				
KG	Omgaan met verschillende klantentypes	ONDVVK01X	2			16	A, O				
PG	Project Face the Enemy	ONDPFE01X	4			32	V, P				
PG	Meet the People II	ONDMP201X	2			32	O				
PG	Human Zoo (theorie)	ONDHZZ01X	2			16	S				
SG	Studie-loopbaancoaching (SLC)	ONDSLC01X				16	O=25%				
SG	Keuzecursus	HBKO									
	Onderwijsperiode 3										
KG	Prijsbepalen	ONDRB01X	2					32	S= 60, O=40		
KG	Engels: Decisive Business Meetings	ONDEDB02X	2					16	A= 50%, AS= 30%, O=20%		
KG	Conceptontwikkeling	ONDCOO01X	2					16	V=60%, P=40%		
PG	Project Human Zoo	ONDHZZ01X	4					32	V, P		
PG	Meet the People III	ONDMP301X	2					32	O		
SG	Studie-loopbaancoaching (SLC)	ONDSLC01X						16	P=25%		
SG	Keuzecursus	HBKO									
	Onderwijsperiode 4										
KG	Ondernemerschap is een keuze	ONDOK101X	2							32	V
KG	Engels: Speak like a pro	ONDESP01X	2							16	V=20%, P=80%
KG	Hoe voer ik een boekhouding?	ONDVBH01X	2							32	S
KG	Het aannemen van personeel	ONDANP01X	2							16	AS,V
PG	Project Creatief Ondernemen	ONDPCO01X	4							32	V, P
PG	Meet the People IV	ONDMP401X	2							32	O
SG	Studie-loopbaancoaching (SLC)	ONDSLC01X	4							16	O=25%
SG	Keuzecursus	HBKO	4								
			60								

¹ Dit curriculumoverzicht vormt bijlage 3 in het opleidingsprofiel Ad Ondernemen juni 2013

Opleiding Ad- Ondernemen

Jaar 2 ; voltijd/duaal ; cohort 2012 ; Rotterdam Academy

ROM	Cursusnaam	Cursuscode	sp	Onderwijsperiode 1		Onderwijsperiode 2		Onderwijsperiode 3		Onderwijsperiode 4	
				contacttijd x 50 min.	Toets	contacttijd x 50 min.	Toets	contacttijd x 50 min.	Toets	contacttijd x 50 min.	Toets
	Onderwijsperiode 1										
KG	Engels: Onderhandelen	ONDEOD01X	2	16	O						
KG	Brandmanagement	ONDBMA01X	2	32	S						
PG	Onderzoek , methoden & technieken	ONDOAF01X	2	16	O						
PG	Meet the People de start (projectweek binnenland)	ONDMPS01X	2	32	O						
PG	Sales	ONDSAL01X	2	32	P, V						
PG	ADO Businessplan I	ONDBPL01X	4	32	O						
SG	Studieloopbaancoaching (SLC)	ONDSL02X		16	O=25%						
	Onderwijsperiode 2										
KG	Marketingplan	ONDMPL01X	2			32	O				
KG	Engels: Presenteren	ONDEPR01X	2			16	P				
KG	Bedrijfsopvolging	ONDBOV01X	2			24	S				
KG	Geld maakt gelukkig	ONDGMG01X	2			32	S				
PG	Meet the people verkoop (projectweek)	ONDMPV01X	2			32	V, P				
PG	ADO Businessplan II	ONDBPL02X	4			32	O				
SG	Studieloopbaancoaching (SLC)	ONDSL02X				16	O=25%				
	Onderwijsperiode 3										
KG	Marketing 21e eeuw	ONDMAK01X	2					32	O		
KG	Engels	ONDENG01X	2					16	O		
KG	Geld maakt gelukkig II	ONDGMG02X	2					32	S		
KG	Organisatiekunde	ONDORG01X	2					24	S		
PG	Meet the People buitenland week (projektweek)	ONDMPB01X	2					40	V, P		
PG	Presenteren II	ONDPRE02X	2					16	P		
PG	ADO Businessplan III Afsluiting	ONDBPL03X	2					32	O		
PG	Vorbereiding afstuderen Ad	ONVAF01X	2					16	O		
SG	Studieloopbaancoaching (SLC)	ONDSL02X						16	P=25%		
	Onderwijsperiode 4										
PG	Afstudeeropdracht	ONDAFO01X	8							32	V, P
PG	Verdedigen Afstudeeropdracht	ONDAFS01X	2							32	O
SG	Studieloopbaancoaching (SLC)	ONDSL02X	4							16	O=25%
SG	Keuzecursus	HBKO	2								
			60								

Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris

De heer L.H. Broekhuizen MBA, voorzitter

De heer Broekhuizen is ingezet vanwege zijn onderwijsdeskundigheid op het gebied van Management, Bedrijfskunde, Small Business and Retail Management en Commerciële Economie. De heer Broekhuizen is (kern)docent, examiner, EVC-trainer en assessor, Lid Toetscommissie Bachelor of Commerce bij de Academie voor Deeltijd van Avans Hogeschool. Bovendien heeft de heer Broekhuizen meerdere publicaties op zijn naam staan, op het gebied van Marketing. Daarnaast is de heer Broekhuizen directeur van zijn eigen bureau B & B, een kleinschalig bureau op het gebied van coaching en counseling. De heer Broekhuizen heeft ervaring met visitatietrajecten binnen Avans Hogeschool. Voor deze visitatie heeft de heer Broekhuizen onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

1996 – 1999 Master of Business Administration (MBA), University of Derby (UK)
1995 – 1996 HEAO-CE, Hogeschool West-Brabant (Avans Hogeschool)
1994 – 1995 (Post-)HBO Marketing Management, Hogeschool Brabant Bedrijfsopleidingen
1991 – 1994 (Post-)HBO Bedrijfskunde, Hogeschool Gelderland
Verder verschillende cursussen en -trainingen, waaronder: PDV (Pedagogisch Didactische Vaardigheden), Practitioner en Masterpractitioner NLP et cetera

Werkervaring:

2002 – 2008 Coördinator Masteropleidingen Master of Marketing en Master of Strategic Management, Academie voor Deeltijd (ADT) van Avans Hogeschool en lector bij de campus HONIM in Brussel (de Belgische onderwijspartner van de Avans Hogeschool)
1999 – 2001 (Interim) Dean, European University
1998 – 2000 (Interim) National Sales Manager, Scoot Nederland BV
1997 – 1998 Verschillende interim opdrachten, waaronder Sales bij KPN Telecom
1995 – heden (Kern)docent, examiner, EVC-trainer en assessor, Lid Toetscommissie Bachelor of Commerce, ADT van Avans Hogeschool
1992 – 1997 National Product Manager, Coloplast BV

De heer drs. W.F. van Slooten be CT

De heer Van Slooten is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van Small Business & Retail Management; Bedrijfskunde; Management Economie en Recht en Human Resource Management. Momenteel werkt hij bij NHL Hogeschool als senior docent Bedrijfskunde – MER / HRM; daarnaast is hij EVC-coördinator, -assessor en -begeleider. Via zijn eigen trainings- en adviesbureau, CATT, voert hij relatief 'low profile' opdrachten uit, die voornamelijk op het gebied van communicatietrainingen, teambuilding en organisatieadvies in de non-profitsector liggen. Tot 2008 heeft hij als docent/coach bij de opleiding SB&RM bij Hanzehogeschool Groningen gewerkt, waar hij onder meer verantwoordelijk was voor het opzetten van de Business Class, een minor gericht op Ondernemerschap waarmee het onafhankelijke hbo Certificaat Ondernemerschap behaald kan worden. Voor deze visitatie heeft de heer Van Slooten onze handleiding voor panelleden ontvangen en is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

2005 – 2010 Meerdere kortdurende cursussen. Onderwerpen o.m.:
- Assessoropleiding (tbv evc's)
- Onderzoeksvaardigheden (tbv eventueel promotietraject)
- Introductiecursussen NLP en Provocatief coachen
2001 – 2002 Didactische bevoegdheid HBO
1999 – 2000 Opleiding Certified trainer
1994 – 1997 WO Bedrijfskunde
1989 – 1994 Lerarenopleiding Economie I + II en Recht

Werkervaring:

- 2007 – heden NHL Hogeschool
- Sr. Docent Bedrijfskunde – MER / HRM (2013 – heden)
- Onderwijscoördinator Business Administration (2009 – 2013)
- Opleidingscoördinator MER en P&A (2008 – 2013)
- EVC-coördinator, -assessor en –begeleider
- 2003 – heden CATT, eigen trainings- en adviesbureau
- 2001 – 2008 Hanzehogeschool Groningen
- Docent/ coach bij de opleiding Small Business & Retail Management
- 1998 – 2001 Cardano Instituut, onderdeel van Innovam, het opleidingsinstituut van de automotivebranche - Trainer/ adviseur

Nevenactiviteiten:

- 2009 – heden Gemeensch. medezeggenschapsraad Openbaar Onderwijs Groep Groningen
- 2009 – heden Medezeggenschapsraad OBS Siebe Jan Boumaschool
- 2009 – heden Voorzitter MR NHL Hogeschool
- 2007 – heden Bestuur en commissies badmintonvereniging BC Go!
- 2002 – 2005: Medezeggenschapsraad Hanzehogeschool Groningen
- 1992 – 2003: Bestuur en meerdere commissies van bijspiijkervereniging Anderwijs

De heer drs. J.R. Strating

De heer Strating is ingezet vanwege zijn werkvelddeskundigheid en onderwijsdeskundigheid. De heer Strating is eigenaar/directeur van JRS Bedrijfssupport & Interim Management, dat zich richt op advisering, consultancy, training en interim werkzaamheden voor het Midden- en Klein Bedrijf. Hij adviseert brancheorganisaties, ondernemersverenigingen en detailhandelsorganisaties; daarnaast ontwikkelt en geeft hij trainingen bij verschillende Kamers van Koophandel. De heer Strating is gecertificeerd outplacement consultant. De heer Strating is contractdocent aan Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, waar hij de vakken ondernemerschap, sales & marketing en bedrijfskunde geeft en is hij actief betrokken bij de ontwikkeling van een nieuwe minor Ondernemerschap. Bij de Hanzehogeschool is hij betrokken geweest bij het opzetten van een Kenniscentrum voor Ondernemerschap. Voor deze visitatie heeft de heer Strating onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

- 1978 - 1985 Bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit te Groningen
- 1971 - 1978 Atheneum – B te Groningen

Werkervaring:

- 2003 - heden JRS Bedrijfssupport & Interim Management
- 2003 - heden Contractdocent Hogeschool van Arnhem en Nijmegen – ondernemerschap, sales & marketing, bedrijfskunde
- 2000 - 2003 Commercieel directeur - Metaflex (bouwbedrijf in isolatie-industrie)
- 1995 - 2000 Business Unit Directeur - Polarcup Benelux (verpakkingsindustrie van consumentenartikelen)
- 1991 - 1995 Commercieel directeur - Waling van Geest (internationale handelsorganisatie in groenten en fruit)
- 1985 - 1991 General manager van de Nederlandse sales- en marketingorganisatie - Turmac Tobacco Company

Overig:

- Lid van Rotaryclub Doesburg
- Voorzitter en bestuurslid van Stichting Stadsmanagement Doesburg
- Adviseur/commissaris van diverse MKB bedrijven

De heer M.W.J. Dielemans

De heer Dielemans is ingezet als studentlid. Hij volgt de opleiding Small Business & Retail Management aan Avans Hogeschool, waar hij tevens de PR doet, voorlichting geeft over de opleiding en presentaties houdt voor groepen beginnende studenten. De heer Dielemans is representatief voor de primaire doelgroep van de opleiding en beschikt over studentgebonden deskundigheden met betrekking tot de studielast, de onderwijsaanpak, de voorzieningen en de kwaliteitszorg bij opleidingen in het domein. Voor deze visitatie is de heer Dielemans aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

2011 – heden	Small Business & Retail Management - Avans Hogeschool Breda
	2012 – 2013 Minor Marketingcommunicatie
2010 – 2011	Commerciële Economie (propedeuse behaald) - Avans Hogeschool Breda
2007 – 2010	Vestigings Manager Groothandel Niveau 4 - Florijn College
2003 – 2007	Mavo - Markenhage College

Werkervaring:

2012 – heden	Management/kaderlid - C1000 Richard Laurijssen
2010 – 2010	Verkoopmedewerker afdeling Non-Food (stage) - Sligro Breda
2008 – 2009	Commercieel medewerker binnendienst (stage) - Vliegbasis Gilze-Rijen
2007 – 2012	All round medewerker - C1000 Prinsenbeek
2007 – 2007	Bediening - Hook aan de haven
2006 – 2007	Verkoper zaterdagmarkt - Johan van de Wetering

Mevrouw drs. I.G.A. Smid

Mevrouw Smid is ingezet als NQA-auditor. Zij heeft veel ervaring met visitaties in het hoger onderwijs. Ook beschikt zij door haar werkervaring als adviseur over ruime kennis van het onderwijsveld en ontwikkelingen die daar spelen. Mevrouw Smid heeft in het najaar van 2010 deelgenomen aan de training van de NVAO en de intervisie in 2012. Zij is gecertificeerd secretaris.

Opleiding:

1998 – 2001	Universiteit Twente, Bestuurskunde, Organisatie en Financieel Management
1994 – 1998	Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Overheidsmanagement

Werkervaring:

2013 – heden	NQA, senior auditor en adviseur
2007 – 2012	IS-Advies, zelfstandig adviseur voor profit en non-profit organisaties (onderwijs en bedrijfsvoering)
2001 – 2007	Capgemini Nederland B.V., senior consultant Public
2000 – 2001	Ernst & Young, organisatieadviseur Rijksoverheid & Onderwijs
1998 – 2000	Universiteit Twente, student-assistent beleidsadvies Centrum Onderzoek Gezondheidszorg

Bijlage 4: Bezoekprogramma

Dag 1: 1 oktober 2013

Tijd	Plaats	Activiteit	Aanwezig vanuit opleiding/ afdeling
12.00 – 13.00 uur	Grand Café	Lunch en kennismaking	Directeur: De heer drs. A.A.P. Feuerstake OM SBRM: De heer R. van der Poel Voorzitter: De heer L.H. Broekhuizen MBA Secretaris: Mevrouw drs. I.G.A. Smid Lid: De heer drs. W.F. van Slooten be CT Lid: De heer drs. J.R. Strating Studentlid: De heer M.W.J. Dielemans
13.00 – 18.30 uur	KZ.C3.141	Vorbereiding en materiaalbestudering – Studiemateriaal – Alle door NQA en de opleiding geselecteerde afstudeerproducten	Voorzitter: De heer L.H. Broekhuizen MBA Secretaris: Mevrouw drs. I.G.A. Smid Lid: De heer drs. W.F. van Slooten be CT Lid: De heer drs. J.R. Strating Studentlid: De heer M.W.J. Dielemans
15.30 – 16.00 uur	Rondleiding	Rondleiding	Kwaliteitscoördinator: De heer J.H. Andeweg MLI Voorzitter: De heer L.H. Broekhuizen MBA Secretaris: Mevrouw drs. I.G.A. Smid Lid: De heer drs. W.F. van Slooten be CT Lid: De heer drs. J.R. Strating Studentlid: De heer M.W.J. Dielemans
15.30 – 16.00 uur	Boardroom KZ.B2.303	Open spreekuur ²	Voorzitter: De heer L.H. Broekhuizen MBA Secretaris: Mevrouw drs. I.G.A. Smid Lid: De heer drs. W.F. van Slooten be CT Lid: De heer drs. J.R. Strating Studentlid: De heer M.W.J. Dielemans Genodigden: studenten en medewerkers

² Eén student van de opleiding heeft gebruik gemaakt van het open spreekuur. Deze student heeft in het gesprek met een afvaardiging van het panel positieve feedback gegeven over de opleiding.

Tijd	Plaats	Activiteit	Aanwezig vanuit opleiding/ afdeling
08.30 – 09.15 uur	KZ.C3.144	Blok Inhoud I: Afstuderen	<p>1. De heer drs. R.B. Cazemier (SMB-voltijd) (beoordelaar/ begeleider) Scripties: 0805281/ Bokkem, van 0811126/ Kerkvoort, van 0803881/ Cebeci</p> <p>2. De heer Prof. Dr. Ing. G.A. Bauwen (bedrijfsbegeleider) Scriptie: 0842935/ Jong, de Scriptie: 0805281/ Bokkem, van</p> <p>3. De heer drs. J. van der Sluis MSc (SMB-voltijd) (beoordelaar) Scriptie: 0809276/ Graaf, de</p> <p>4. Mevrouw J.H. Sloopmaekers BBA (begeleider) Scriptie: 0827191/ Quak</p> <p>5. De heer drs. Ing. H. den Heeten (Ad-voltijd) (beoordelaar) Scriptie: 0852249/ Baldew</p> <p>6. De heer J.H. Sosjoroedjo BBA (Ad-voltijd) (beoordelaar) Scriptie: 0853365/ Donker</p> <p>7. De heer J.H. Andeweg MLI (SMB-voltijd) (beoordelaar/ begeleider/afstudeercoördinator)</p> <p>8. De heer K.D. Wallace MBA (SMB-voltijd) (beoordelaar) Scriptie: 0842935/ Jong, de</p> <p>9. De heer H.J. Peels (extern beoordelaar) Scriptie: 0842935/ Jong, de</p> <p>10. De heer J. Dekker (SMB-voltijd) (bedrijfsbegeleider) Scriptie: 0821360/ Dekker</p> <p>11. De heer R.B. de Kluijver (SMB-voltijd) (bedrijfsbegeleider) Scriptie: 0841434/ Klerk, de</p>
09.30 – 10.15 uur	KZ.C3.144	Blok Inhoud II: afstudeerfase	1. Student SMB-voltijd: De heer R. van Bokkem BBA (0805281)

			<p>2. Student SMB-duaal: Mevrouw A. Dekker BBA (0821360)</p> <p>3. Student SMB-voltijd: De heer S. Quak BBA (0827191)</p> <p>4. Student SMB-voltijd: De heer S.F. de Jong BBA (0842935)</p> <p>5. Student Ad Ondernemen: De heer A. Baldew (0852249)</p> <p>6. Student Ad Ondernemen: Mevrouw L. Donker (0853365)</p>
10.30 – 11.15 uur	KZ.C3.144	Blok Inhoud III: propedeuse en hoofdfase	<p>1. Student SMB-voltijd jaar 1: De heer T.B. Wijnstekers (0867979)</p> <p>2. Student SMB-voltijd jaar 1: Mevrouw M.D. Blokland (0851802)</p> <p>3. Student SMB-voltijd jaar 1: Mevrouw S. Lemmen (0863898)</p> <p>4. Student SMB-voltijd jaar 2: De heer J. Witte (0846905)</p> <p>5. Student SMB-voltijd jaar 2: Mevrouw F. Koning (0845416)</p> <p>6. Student SMB (duaal) jaar 3: Mevrouw M. van der Heiden (0833936)</p> <p>7. Student SMB-voltijd jaar 3: Mevrouw D.S. Flier (0835474)</p> <p>8. Student Ad ondernemen jaar 1: De heer S.F.W. Zwang (0867019)</p> <p>9. Student Ad ondernemen jaar 2: Mevrouw M. Vriethoff (0867737)</p>
11.30 – 12.15 uur	KZ.C3.144	Gesprek docenten	<p>1.Coördinator SMB-voltijd jaar 1 & leerlijncoördinator projecten SMB: Mevrouw H.P. Veen-Stam BBA</p> <p>2.Leerlijncoördinator communicatieve vaardigheden SMB: Mevrouw A.E. van Casand BHRM</p> <p>3. Leerlijncoördinator ondernemen SMB: De heer drs. R.B. Cazemier</p>

			<p>4. Leerlijncoördinator onderzoek SMB: Mevrouw drs. S.M.L. Goercharan</p> <p>5. Leerlijncoördinator marketing SMB: Mevrouw J.H. Slootmaekers BBA</p> <p>6. Coördinator SMB-voltime jaar 2: De heer mr. S.B. Vavier</p> <p>7. Leerlijncoördinator Studieloopbaancoaching Ad Ondernemen: Mevrouw M. Linders</p> <p>8. Partner leerwerkbedrijf HD- traject: De heer J.C.E.M. van Eindhoven</p>
12.15 – 13.15 uur	Grand Café	Lunchpauze	<p>Voorzitter: De heer L.H. Broekhuizen MBA Secretaris: Mevrouw drs. I.G.A. Smid Lid: De heer drs. W.F. van Slooten be CT Lid: De heer drs. J.R. Strating Studentlid: De heer M.W.J. Dielemans</p>
13.15 – 14.00 uur	KZ.C3.144	Gesprek met opleidingsmanagement	OM SMB: De heer R. van der Poel
14.15 – 15.00 uur	KZ.C3.144	<p>Blok Borging</p> <ul style="list-style-type: none"> - Examencommissie - Toetscommissie - Opleidingscommissie - Curriculumcommissie - Kwaliteitscoördinator per opleiding 	<p>Examencommissie: Mevrouw mr. E.E. van Herwijnen (voorzitter)</p> <p>Toetscommissie: Mevrouw drs. A.C.M. van der Flier-Thijssen (voorzitter)</p> <p>Mevrouw B.A. Doorschodt BBA (lid toetscommissie SMB)</p> <p>Curriculumcommissie SMB: De heer A.E. Hoozemans MSc</p> <p>Opleidingscommissie: De heer D.P. Richards BBA (voorzitter)</p> <p>Kwaliteitscoördinator: De heer J.H. Andeweg MLI</p> <p>Curriculumcommissie Ad:</p>

			De heer J.H. Sosrojoedo BBA
15.15 – 15.45 uur	KZ.C3.144	Eventuele extra gesprekken	Nader bepaald door panel
15.45 – 16.45 uur	KZ.C3.144	Beoordelingsoverleg panel	<p>Voorzitter: De heer L.H. Broekhuizen MBA Secretaris: Mevrouw drs. I.G.A. Smid Lid: De heer drs. W.F. van Slooten be CT Lid: De heer drs. J.R. Strating</p> <p>Studentlid: De heer M.W.J. Dielemans</p>
16.45 – 17.30 uur	KZ.C3.144	Tweede gesprek opleidingsmanagement, inclusief afronding	<p>Directeur: De heer drs. A.A.P. Feuerstake</p> <p>OM SBRM: De heer R. van der Poel</p>

Bijlage 5: Bestudeerde documenten

Onderwerp 1 Beoogde eindkwalificaties

- De eindkwalificaties van de opleiding.
- Het concreet gebruikte nationale kwalificatieraamwerk of domeinspecifieke referentiekader.
- Matrix met relatie van de eindkwalificaties met (bijvoorbeeld) de Dublin descriptors.
- Documenten met betrekking tot internationale kwalificatieraamwerken of domeinspecifieke referentiekaders.

Onderwerp 2 Programma

- Documenten met betrekking tot het curriculum waarin zijn opgenomen:
 - Opleidingsprofiel bachelor en Ad
 - een beknopt curriculumoverzicht, waarin de opbouw van de studie jaren overzichtelijk is weergegeven, inclusief het aantal studiepunten (EC) per onderdeel.
 - beschrijvingen van onderwijsseenheden, waarin zijn vermeld: eindkwalificaties, leerdoelen, beknopte inhoud, voorgeschreven literatuur, werkvormen, toetsvormen, studiepunten en docent.
 - literatuurlijst (verplichte en aanbevolen literatuur).
- Onderwijs- en Examenregeling.
- Onderwijsbeleidsplan en toetsbeleidsplan
- Onderzoeksbeleidsplan
- Een representatieve selectie (spreiding in vakgebieden) uit het studiemateriaal, zoals:
 - readers, syllabi en essentiële boeken
 - moduleboeken en handleidingen of studiewijzers
 - projectopdrachten en studentproducten
- Toegang tot de elektronische leeromgeving.
- Verslagen van overleg in relevante commissies en/of organen: examencommissie, toetscommissie, curriculumcommissie en beroepenveldcommissie..

Onderwerp 3 Personeel

- Een samenvattend overzicht van de docenten met informatie over:
 - naam, functie, omvang aanstelling
 - opleidingsachtergrond en graad
 - vakspecifieke kennis
 - onderwijskundige en didactische kwalificaties
 - kennis van, ervaring in en relaties met de beroepspraktijk.
- Personeelsbeleid (onder andere functie- en kwalificatieprofielen, documentatie over functioneren en professionaliseren, scholingsplan).

Onderwerp 4 Voorzieningen

- Voorzieningenplan of soortgelijke documenten.

Onderwerp 5 Kwaliteitszorg

- Kwaliteitszorgplan: beleid, overzicht van evaluatie-instrumenten, streefcijfers.
- Beleidsdocumenten op het gebied van de kwaliteitszorg.
- Recente evaluatierapporten (zowel intern als extern, inclusief de meetinstrumenten en de analyses) van aspecten van het onderwijs, zoals verslagen van gecommitteerden, evaluaties onder studenten en docenten, module-evaluaties, studententevredenheidsonderzoek, uitkomsten en analyses van evaluaties en verbeteractiviteiten.
- Samenvatting en analyse van recente evaluatieresultaten en relevante managementinformatie
- Documentatie over student- en docenttevredenheid.

Onderwerp 6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

- Documenten waaruit blijkt:
 - op welke wijze de kwaliteit van de toetsen en beoordeling worden geborgd
 - dat de toetsen en beoordeling valide en betrouwbaar zijn
- Stage- en afstudeerhandleidingen.
- Overzichtslijst met alle afstudeerwerken van de laatste twee jaren.
- Een representatieve selectie (spreiding in vakgebieden en in beoordeling) van toetsopgaven en feitelijk gemaakte tussentijdse en afsluitende toetsen, werkstukken, opdrachten, beroepsproducten, stageverslagen et cetera en de beoordeling daarvan.
- Documenten, verslagen en reglementen van de examencommissie, de toetscommissie, de opleidingscommissie en/of andere relevante commissies, inclusief de samenstelling ervan.
- Alle geselecteerde afstudeerproducten uit de overzichtslijst (zie 9.1), inclusief beoordelingen (zie Handleiding stap 6 over het bezoekprogramma).
- In het geval niet alle eindkwalificaties (standaard 1) in de eindwerkstukken worden beoordeeld, wil het panel van enkele van de studenten ook de producten inzien, waaruit blijkt dat de overige eindkwalificaties zijn bereikt (standaard 16). Dit kunnen bijvoorbeeld portfolio's, stageverslagen of andere producten zijn.

Overig

- Overzicht van de contacten met het werkveld.
- Samenvatting en analyse van recente evaluatieresultaten en relevante managementinformatie.
- Documentatie over student- en docenttevredenheid.

Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken

Hieronder een overzicht van de studenten van wie het panel de afstudeerwerken heeft bestudeerd. Conform de regels van de NVAO zijn alleen de studentnummers opgenomen.

Studentnummer
0853365
0809276
0805281
0803881
0811126
0852249
0852733
0781210
0806322
0840049
0821360
0801022
0823647
0806835
0822704
0821469
0842935
0823610
0841434
0816439
0818130
0823051
0843680

Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

Bachelor Small Business & Retail Management
Associate Degree Ondernemen

Instelling: Hogeschool Rotterdam

Visitatie datum: 1 en 2 oktober 2013

Ondergetekende: *. Roland van der Piel*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: *. Ondernemingsmanager*

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel er/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening:

Datum:

26/08/13